

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

FINANČNE POSLEDICE PRISILNE PORAVNAVE

Ljubljana, marec 2005

MAJA TOPOLOVŠEK

Študentka Maja Topolovšek izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. Marka Hočvarja in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis _____

1 UVOD

V diplomski nalogi želim predstaviti okoliščine, zaradi katerih nekatera podjetja zaidejo v krizo, katere posledica je lahko prisilna poravnava in kasneje morebiti celo stečaj. Na praktičnem primeru bom prikazala kakšen je postopek prisilne poravnave in njeni vplivi na nadaljnjo usodo podjetja.

Kar veliko je podjetij, ki zaidejo v slepo ulico zaradi različnih vzrokov. Ti so lahko posledica notranje neučinkovitosti in posledica nekaterih zunanjih vplivov, kot so recesija panoge, upad povpraševanja, padec trga, itd. Dobro organizirano podjetje, pod tem pojmom razumem usklajeno delovanje vseh funkcij (kadrovske, finančne, nabavne, proizvodne, informacijske,...), se lahko učinkovito prilagaja nastalim razmeram. Ko podjetje zaide v krizo, katero ponavadi spremljajo finančne težave, je nujno proučiti možnosti ozdravitve podjetja ali se odločiti za njegovo ukinitve. Za prisilno poravnavo se je smiselno odločiti, ko smo prepričani, da lahko z njeno uspešno izpeljavo, dobrim načrtom finančne reorganizacije in poslovnim programom, trajno izboljšamo ekonomsko – finančni položaj in omogočimo uspešno nadaljevanje poslovanja. V primeru, da podjetje ne vidi rešitve iz nastale situacije, se ponavadi odloči za stečajni postopek. Njegov namen je predvsem poplačilo terjatev upnikov ter dokončno prenehanje dolžnika.

Prisilna poravnava je poseben sodni postopek, ki na predlog prezadolženega dolžnika poteka pred sodiščem z namenom, da se odpravi prezadolženost oz. insolventnost dolžnika. Insolventnost naj bi bila odpravljena z odložitvijo oz. zmanjšanjem dolgov dolžnika in z reorganizacijo, da bi dolžnik po opravljenem postopku lahko normalno posloval (Ivanjko, Kocbek, 2001, str. 506). Postopek se uvede z vložitvijo predloga za začetek postopka prisilne poravnave oz. stečaja. Dolžnik mora predložiti načrt finančne reorganizacije, pri kateri se z upniki dogovori ne le o plačilu dolgov, temveč tudi o ukrepih, ki bi pripeljali do odprave insolventnosti. Potrjena prisilna poravnava se vpiše v sodni register. Predlog za začetek postopka prisilne poravnave lahko vložijo družbeniki oz. stečajni upravitelj tudi med stečajnim postopkom.

Osnovni namen prisilne poravnave je, da se vsi upniki sporazumejo v načinu kako podjetje ozdraviti in ga rešiti iz krize. To pomeni, da je potrebno vzpostaviti tak način organizacije in vodenja, ki bo poleg uspešnega izhoda iz krize zagotavljal tudi dolgoročnejši razvoj podjetja. Prisilna poravnava je sanacija podjetja z odpravo njegove plačilne nesposobnosti in prezadolženosti, torej preprečitev stečaja, katerega posledice so ponavadi težje od posledic prisilne poravnave.

V zadnjem poglavju diplomske naloge predstavljam podjetje SGP Posavje Sevnica d.d., ki je zaradi nelikvidnosti in nesolventnosti v letu 2002 predlagalo pristojnemu sodišču začetek

postopka prisilne poravnave. S pomočjo analiz, tako finančnih kot poslovnih, je jasno, da so se vzroki in simptomi krize kazali že nekaj let pred izglasovano prisilno poravnavo. V podjetju se je v tem obdobju poleg postopka prisilne poravnave izvedla tudi sprememba organizacijske oblike iz delniške družbe v družbo z omejeno odgovornostjo.

2 KRIZA PODJETJA

2.1 OPREDELITEV KRIZE V PODJETJU

Podjetje, ki je izgubilo nadzor nad ključnimi dejavniki, ki vplivajo na njegovo delovanje in na delovne procese, je zapadlo v krizo. Kljub hitremu znanstvenemu razvoju managementa in novim strokovnim spoznanjem, se podjetja ne uspejo dovolj hitro in učinkovito prilagajati spremenjenim poslovnim zahtevam, zato prihaja do številnih stečajev in prisilnih poravnav. Pri pregledu strokovnih in znanstvenih virov zasledimo precej različnih definicij pojma krize, vendar so si avtorji relativno enotni, da je kriza nezaželena, da onemogoča doseganje najrazličnejših postavljenih ciljev, da je posledica različnih dogodkov zunaj in znotraj obravnavanega sistema, ter da posredno in neposredno prizadene ljudi. Poleg tega je kriza opredeljena v ožjem smislu kot finančna kriza, ki pomeni težave v financiranju podjetja, ali pa v širšem smislu kot podjetniška kriza, ki pomeni težave tako na finančnem področju, kot tudi na ostalih področjih delovanja podjetja.

2.2 SIMPTOMI IN VZROKI KRIZE V PODJETJU

Pri proučevanju krize v podjetju moramo razlikovati simptome in vzroke krize. Simptomi krize so *signali*, ki kažejo ali napovedujejo krizo v podjetju, in jih ne gre zanemarjati in prezreti, čeprav to niso dejanski vzroki krize. Njihovo pravočasno zaznavanje in upoštevanje s pravnimi akcijami in aktivnostmi lahko v podjetju omili posledice že začete krize ali pa celo prepreči njen nastanek.

Najpogostejši simptomi krize po področjih so (Dubrovski, 1998, str. 5-6):

- **Prodajno marketinško področje:** padanje tržnih deležev, zmanjšana prodaja, cenovna nekonkurenčnost, nezadovoljstvo potrošnikov, zmanjšanje naložb v trg, porast neizterljivih terjatev.
- **Finančno-računovodsko področje:** poslabšana likvidnost in plačilna sposobnost, neporavnane obveznosti, neredno izpolnjevanje obveznosti do delavcev, znižanje plač in zamude pri njihovem izplačilu, neredno vodenje knjigovodskih listin in težave pri zagotavljanju potrebne dokumentacije, poslabšani denarni tok, prepozno objavljena poročila, dolgotrajna revizija.
- **Proizvodno-tehnično področje:** padajoča produktivnost, zmanjšanje naložb v tehnologijo in delovne procese.
- **Kadrovsko-managementsko področje:** povečanje nezadovoljstva zaposlenih, stavke in

prekinitve dela, spremenjeno obnašanje vodstva, pomanjkanje strateških usmeritev.

- **Organizacijsko-informacijsko področje:** pomanjkljivo komuniciranje.
- **Področje zunanjega okolja:** večja kritičnost pri lastnikih in upnikih, previdnost pri sklepanju novih pogodb, pogosti napadi v medijih ter porast odškodninskih tožb.

V praksi je veliko poskusov zdravljenja krize neuspešnih zaradi napačnega pristopa že v izhodišču. Prenekatero oceno prisotnosti krize in potrebnih ukrepov za njeno odpravo temeljijo namreč na različnih analizah računovodskih izkazov (bilanca stanja, izkaz poslovnega izida, izkaz finančnih tokov in izpeljanih koeficientov), pri čemer se zanemarija dejstvo, da so računovodski izkazi le evidentirane posledice odločitev v preteklosti in ni nujno, da so verodostojni odraz trenutnega stanja v podjetju. Za analizo obstoječega položaja v podjetju so računovodski izkazi vsekakor potrebni, vendar pa niso zadostni za sprejem ukrepov zdravljenja morebitnega kriznega stanja (Dubrovski, 1998, str. 6-7).

Pri reševanju krize moramo analizirati in odpravljati njene vzroke, ki so glavni krivci za nastali položaj, za razliko od simptomov, ki zgolj kažejo ali napovedujejo krizno stanje. Dejavniki, ki vplivajo na podjetje in so možni povzročitelji krize:

- **Objektivni (zunanji) vplivi** so družbeni dejavniki, ki so pogojeni z ekonomskim sistemom in ekonomsko politiko države, ter tehnično - tehnološki dejavniki, ki so kot tehnično tehnološke rešitve dani v času poteka proizvodnega procesa. Tudi naravne dejavnike lahko štejemo med objektivne vplive, saj imajo v nekaterih panogah velik vpliv na uspešnost podjetja. Primeri zunanjih vzrokov so: spremembe na trgu, spremembe v panogi, spremembe na osnovi splošnega napredka, splošna gospodarska kriza, politične spremembe, makroekonomski ukrepi, naravne nesreče.
- **Subjektivni (notranji) dejavniki** so lahko organizacijski ali človeški. Najpomembnejši organizacijski dejavnik je organizacija poslovanja, s katerim usklajujemo delovanje vseh faktorjev v podjetju, medtem ko s človeškimi dejavniki razumemo umsko in fizično sposobnost zaposlenca ter njegovo strokovno usposobljenost in disciplino pri delu. Primeri notranjih vzrokov kriz so: neustrezna usposobljenost managementa, zavirajoča organiziranost, nekonkurenčen tržni položaj, težave na področju managementa sodelavcev, predraga proizvodnja, neučinkovita finančna funkcija, ter neučinkovit informacijski sistem.

Kriza v podjetju ponavadi nastopi zaradi več faktorjev, ki se med seboj prepletajo. Ko je podjetje soočeno s kriznim stanjem, se večinoma spremeni vedenje notranjih (management, zaposleni, sindikat) in zunanjih udeležencev (lastniki, dobavitelji, banke, državne in lokalne ustanove, odjemalci, konkurenti, javnost), kar je razvidno iz njihovega različnega odziva na takšno stanje, ki se odraža v poudarjeni raznolikosti interesov.

2.3 IZHOD IZ KRIZE IN NJENA REŠITEV

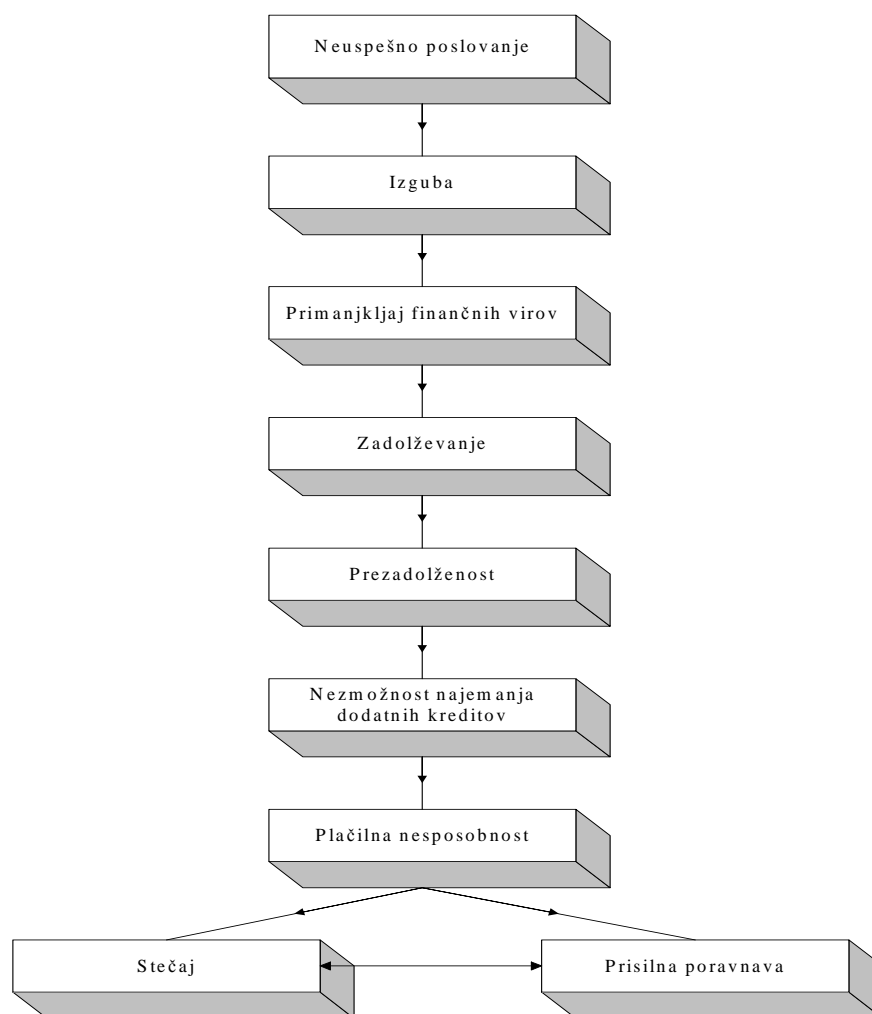
Kriza neposredno ogroža nadaljnji obstoj in razvoj podjetja, njen izhod pa je lahko ozdravitev ali propad. Ko postane podjetje nesolventno se vprašamo, ali podjetje ukiniti s postopkom likvidacije oz. stečaja ali pa ga ohraniti s postopkom prisilne poravnave.

Glede na različne vzroke krize v podjetju, razpoložljiva sredstva in možnosti podjetja za ozdravitev, ni mogoče uporabiti nekega splošno veljavnega modela za odpravo oz. zdravljenje krize. Vendar pa obstajajo določeni ukrepi, katere najpogosteje uporabljamo pri zdravljenju kriz v podjetjih. Le ti so: (Dubrovski, 1998, str. 32-42):

- a) *Ukrepi na področju managementa in organizacije*; zamenjava managementa, centralizirano poslovanje, spremenjena organizacija, učinkovito komuniciranje.
- b) *Ukrepi na področju prihodkov*; povečanje prodaje, selekcija proizvodno-prodajnega programa, zvišanje in znižanje cen.
- c) *Ukrepi na področju financ*; zagotavljanje plačilne sposobnosti, področje lastnega financiranja.
- d) *Ukrepi na področju odhodkov*; zmanjšanje stroškov.
- e) *Ukrepi na področju kadrov*; zmanjšanje števila zaposlenih, zamenjave na srednjem in nižjem managementu, pridobitve novih sodelavcev.

Z vidika procesov razreševanja in preprečevanja kriznega položaja v podjetju je pomembno poudariti, da tako insolventnost kakor tudi prezadolženost nista vzroka krize, temveč posledici. V prikazu (Slika 1) bi zato morali ugotoviti vzroke »neuspešnega poslovanja«, da bi dobili pravilno oznako položaja podjetja. Ker v opisanem tipičnem zaporedju dogodkov poslovodstvo ni zaznalo simptomov krize ali pa se na njih ni odzvalo oz. se je z napačnimi ukrepi (neuspešno poslovanje), se kriza postopoma zgolj pogloblja, s tem pa se zmanjšujejo možnosti njene ugodne rešitve. V veliki večini primerov lahko takšno neugodno zaporedje dogodkov preprečijo šele zunanji svetovalci, ki analizirajo vzroke za nastali krizni položaj in možnosti za njihovo odpravo, ali pa najemni krizni management. Obstoječemu vodstvu primanjkuje ustreznih znanj in usposobljenosti oz. so zaradi prepozne ugotovitve možnosti stečaja njihove aktivnosti ohromljene. Velikokrat si nekatera vodstva celo domišljajo, da njihovo podjetje ne more biti predmet stečaja. Omenjeni preizkus možnosti sanacije je zelo zahteven postopek, ki razen omejenega časa zahteva tudi ustrezno usposobljenost in izkušnost morebitnih zunanjih svetovalcev, ki opravljajo analizo v poslovnih razmerah, ko je vsako podjetje pravzaprav primer zase. Po takšni analizi, ki bi sicer ugotovila možnosti uspešnega zdravljenja, sledi še težja faza, ko je za njeno izvedbo potrebno zagotoviti ustrezno skupino kriznega managementa, teh strokovnjakov pa vedno primanjkuje (Dubrovski, 1998, str. 32-42).

Slika 1: Tipično zaporedje dogodkov



Vir: Dubrovski, 1998, str. 50-51.

2.4 ZDRAVLJENJE KRIZ V PRIMERU PRISILNE PORAVNAVE

Prisilna poravnava je postopek, s katerim se dolžnik v okviru in s pomočjo zakonskih določil z upniki dogovori za drugačno ročnost in višino poravnave zapadlih in nezapadlih obveznosti. Prisilna poravnava je zgolj ena od stopenj v zdravljenju podjetja, ki še ne zagotavlja njegovega prihodnjega pozitivnega poslovanja, vendar jo je, da bi lahko izpeljali tudi druge stopnje reševanja krize, zaradi grožnje stečaja, nujno izpeljati.

3 PRISILNA PORAVNAVA

Namen prisilne poravnave je sanacija družbe z odpravo njene plačilne nesposobnosti in prezadolženosti, s tem pa preprečitev stečaja, katerega posledice so tako za družbo kot za njene zaposlene bistveno težje od onih v postopku prisilne poravnave. Ko je stečajni postopek končan družba preneha, medtem ko na podlagi uspele prisilne poravnave družba posluje naprej.

3.1 ZAKONSKA PODLAGA PRISILNE PORAVNAVE

Pogoje za izvedbo in postopek prisilne poravnave in stečaja nad dolžnikom, ki je dalj časa plačilno nesposoben ali prezadložen ter prisilno likvidacijo družbe, ureja Zakon o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji (UL RS št. 67/93, 39/97 in 52/99, v nadaljevanju ZPPSL).

Namen ZPPSL je odprava insolventnosti dolžnika s prisilno poravnavo in finančno reorganizacijo ter poplačilo upnikov. Insolventen je dolžnik, ki dalj časa ni sposoben izpolnjevati svojih zapadlih obveznosti. Pravilo se šteje, da gre za plačilno nesposobnost, če je dolžnik prenehal s plačili zapadlih obveznosti. Dolžnik je samostojni podjetnik, gospodarska družba ali zadruga. Če je predlog za začetek postopka prisilne poravnave vložen pred začetkom stečajnega postopka, do konca prisilne poravnave zoper dolžnika ni dovoljeno začeti stečajnega postopka (Šinkovec, Škerget, 1999, str. 16-22). Začetek postopka in pravne posledice prisilne poravnave nastanejo z dnem, ko je oklic o začetku nabit na oglasno desko. Sodne odločbe, s katerimi stečajno sodišče odloča tako v primeru stečajnega postopka, kot tudi v primeru postopka prisilne poravnave, so sklepi ali odredbe.

3.2 ORGANI V POSTOPKU PRISILNE PORAVNAVE

Organi v postopku prisilne poravnave so poravalni senat, upravitelj prisilne poravnave in upniški odbor.

3.2.1 Poravalni senat

Prisilno poravnavo vodi senat treh sodnikov, od katerih je eden predsednik senata. Vloga senata je v bistvu omejena samo na preizkus, ali so podane procesne predpostavke za začetek postopka prisilne poravnave. Odločitev o sklenitvi prisilne poravnave je namreč v celoti prepuščena upniku. V primerih, ko obseg dolžnikovega premoženja ne presega 10 mio SIT, je vodenje postopka prisilne poravnave zaupano sodniku posamezniku (ZPPSL, 1993, čl. 16, odst. 2).

Poravalni senat v postopku prisilne poravnave odloča o:

- začetku postopka prisilne poravnave (ZPPSL, 1993, čl. 27), pri čemer opravi zgolj formalni preizkus, z materialnimi pogoji za začetek postopka pa se ne ukvarja,
- določitvi upravitelja prisilne poravnave (ZPPSL, 1993, čl. 17),
- odmeri stroškov in nagrade upravitelju (ZPPSL, 1993, čl. 19),

- imenovanju upniškega odbora (ZPPSL, 1993, čl. 21),
- izdaji dovoljenja za opravljanje poslov (ZPPSL, 1993, čl. 31),
- ustavitvi postopka prisilne poravnave (ZPPSL, 1993, čl. 31),
- izdaji dovoljenja za odstop od obojestransko odplačnih pogodb (ZPPSL, 1993, čl. 40),
- potrditvi sklenjene prisilne poravnave (ZPPSL, 1993, čl. 58),
- zavrnitvi predloga za potrditev prisilne poravnave, če ta ni bila sprejeta, in začne po uradni dolžnosti stečajni postopek (ZPPSL, 1993, čl. 57),
- razveljavitvi postopka prisilne poravnave (ZPPSL, 1993, čl. 67).

Predsednik poravnalnega senata pa :

- opravlja splošno procesno vlogo (zavrne prepozne prijave, naloži popravke nepopolnega predloga za začetek postopka prisilne poravnave ter ga zavrže, če v roku ni popravljen),
- opravlja nadzor nad upraviteljem prisilne poravnave, če je ta določen,
- opravlja naloge stečajnega upravitelja, kadar le-ta ni določen.

3.2.2 Upravitelj prisilne poravnave

Upravitelj prisilne poravnave deluje v postopku operativno, zlasti preizkuša stanje in poslovanje dolžnika ter ugotavlja število upnikov in dolžnikovih dolžnikov, ter verodostojnost prijavljenih terjatev. Upravitelj prisilne poravnave je lahko le oseba, ki je primerno strokovno usposobljena (ima potrebna strokovna znanja s področja prava in ekonomije), in ima veljavno dovoljenje za opravljanje funkcije upravitelja v postopkih prisilne poravnave, stečaja in likvidacije.

Upravitelj mora biti ne le osebno, temveč tudi pravno in gospodarsko od dolžnika in upnikov neodvisna oseba, zato ne more biti upravitelj oseba, ki je bila član organov dolžnika ali njegov svetovalec in je od njega prejela nagrado. Za upravitelja ni mogoče imenovati osebe, ki je upnik dolžnika v postopku prisilne poravnave, osebe, ki je bila pri dolžniku zaposlena v zadnjih dveh letih pred začetkom postopka prisilne poravnave oz. je v tem času opravljala funkcijo člana uprave ali nadzornega sveta (ZPPSL, 1993, čl. 78). Podobno velja za osebe, ki so bili dobavitelji ali odjemalci dolžnika, osebo, ki je vodila račun dolžnika pri banki ipd.

Naloge in pristojnosti upravitelja prisilne poravnave

Po 18. členu ZPPSL so naloge upravitelja prisilne poravnave predvsem dveh narav: **preizkusne** in **nadzorne**. Preizkusna naloga je v prvi vrsti namenjena ugotavljanju gospodarskega stanja dolžnika in tako pojasniti vzroke, ki so pripeljali do kritičnega stanja. Nadzorne naloge pa se nanašajo na poslovno vodenje dolžnika, nadzor nad knjigami in dokumentacijo, kakor tudi na nadzor nad vodenjem blagajne ter celotnim poslovanjem dolžnika po začetku prisilne poravnave (Prelič, 1999, str. 160).

Predvsem pa mora upravitelj prisilne poravnave urejati in prevzeti naslednje naloge:

- 1.) preizkusiti stanje premoženja in poslovanja dolžnika;
- 2.) preizkusiti seznam upnikov in seznam dolžnikovih dolžnikov;
- 3.) preizkusiti verodostojnost prijavljenih terjatev;
- 4.) ugovarjati zoper neutemeljeno prijavljene terjatve
- 5.) prijaviti poravnalnemu senatu, če dolžnik ravna v nasprotju z zakonom;
- 6.) opravljati druge dolžnosti, ki jih določa ZPPSL.

Upravitelj prisilne poravnave je po 19. členu ZPPSL upravičen do povrnitve vseh stroškov in do primerne nagrade za delo, o katerih odloča poravnalni senat. Dolžnik mora poleg lastnih stroškov zastopanja in sodnih taks kriti tudi nagrado ter stroške upravitelja prisilne poravnave. Upravitelj je osebno odgovoren za škodo, ki jo je povzročil udeležencem v postopku.

3.2.3 Upniški odbor

Upniški odbor je organ upnikov in tudi pomožni organ upravitelja z namenom, da nudi pomoč upravitelju in ga nadzira. Nadzor se nanaša zlasti na enakopravno obravnavanje upnikov in nadziranje dolžnika ter oceno sposobnosti izpolnitve predlagane prisilne poravnave. Imenovanje upniškega odbora je v postopku prisilne poravnave obvezno. Sestavljen je iz najmanj treh članov, ki so predstavniki fizičnih ali pravnih oseb - upnikov. Število članov mora biti vedno liho. Upniški odbor ali po njem določen član ima pravico vpogleda v poslovne knjige in dokumentacijo dolžnika glede zadev, ki se tičejo prisilne poravnave. V zvezi s pregledi lahko zahtevajo pojasnila in poročila, ki se nanašajo na poslovne knjige in dokumentacijo. Take podatke lahko zahtevajo tudi od dolžnika oz. njegovih zaposlenih. Če bi dolžnik ali upravitelj upniškemu odboru odklanjal vpogled v poslovne knjige in dokumentacijo, sporoči upniški odbor ali posamezen upnik tako ravnanje poravnalnemu sodišču, ki ukrepa. V upniškem odboru običajno sodelujejo upniki, ki imajo nasproti dolžniku največje terjatve. Poudarek na takih upnikih je upravičen, ker obstoja domneva, da bodo prav ti najbolj zainteresirani za pravilno izvedbo postopka.

Glavne pravice upniškega odbora so (Ivanjko, Kocbek, 2001, str. 507):

- *pregledati poslovanje in finančno stanje dolžnika ter zahtevati podatke, ki so pomembni za oblikovanje načrta finančne reorganizacije,*
- *sodelovati pri oblikovanju načrta finančne reorganizacije,*
- *predlagati postavitev in odstavitev upravitelja prisilne poravnave,*
- *dajati predloge in mnenja ter opravljati druga dejanja, ki so pomembna za zaščito upnikov v postopku.*

Posebne naloge so upniškemu odboru lahko naložene s strani sodišča. Če upravitelj ne izvaja pristojnosti, upniški odbor to sporoči sodišču, ki ukrepa. Glede izvajanja nalog upniškega odbora prihaja do odgovornosti po enakih pravilih, kakor veljajo za upravitelja prisilne poravnave.

Eden od članov upniškega odbora mora biti predstavnik sveta delavcev oz. delavski zaupnik, ki varuje interese delavcev kot upnikov v postopku prisilne poravnave (ZPPSL, 1993, čl. 21).

3.3 POSTOPEK PRISILNE PORAVNAVE

Uvedbo postopka prisilne poravnave moramo razlikovati od začetka postopka prisilne poravnave. Prisilna poravnava se **uvede** že z vložitvijo predloga za začetek postopka prisilne poravnave, **začne** pa se šele s sklepom o začetku postopka prisilne poravnave, ki ga poravnalni senat sprejme, če so podane formalne predpostavke za začetek postopka.

3.3.1 Uvedba postopka prisilne poravnave

Dolžnik vloži predlog za začetek postopka, ki je pogoj za uvedbo postopka prisilne poravnave. Legitimirani predlagatelj je dolžnik. Ni nujno, da poda predlog dolžnik osebno, lahko ga poda preko zastopnika. Predlagatelj lahko predlog umakne. V predlogu morajo biti navedena dejstva, iz katerih mora izhajati utemeljenost za začetek postopka, torej obstoj zakonskih pogojev, vsebovati pa mora tudi zahtevek (predlog), da sodišče začne postopek prisilne poravnave. Predlogu mora dolžnik priložiti različne listine, na podlagi katerih si lahko upravitelj prisilne poravnave in upniki ustvarijo predstavo o dolžnikovem ekonomsko-finančnem položaju.

Dolžnik mora predlogu priložiti naslednje listine (ZPPSL, 1993, čl. 24, odst. 2):

1. poročilo o dolžnikovem ekonomsko-finančnem stanju, zadnjo bilanco stanja, izkaz poslovnega izida in izkaz denarnih tokov;
2. dokumentacijo, s katero se izkazuje za verjetno, da so podani pogoji za začetek postopka;
3. seznam upnikov in dolžnikovih dolžnikov, opremljen z njihovimi naslovi ter z navedbo pravnih temeljev in višine njihovih dospelih terjatev oz. dolgov;
4. seznam ločitvenih in izločitvenih upnikov.

Predlog za začetek postopka mora ponuditi določena zagotovila za izpolnitev poravnave. Negotove poravnave so pogoste, zato je pomemben instrument uvajanje poročstva na strani dolžnika za primer, če slednji ne bi mogel izpolniti obveznosti iz poravnave. Porok daje poročstvo za nazaj, za že zapadle obveznosti, s čimer so dopolnjena pravila o poročstvu v ZOR (Zakon o obligacijskih razmerjih).

Dolžnik mora jasno opredeliti take pogoje za začetek postopka, da so sposobni preizkusa. Navesti mora v kakšni višini, kdaj in na kakšen način bodo zadovoljeni upniki, vendar mu ni potrebno navesti podrobnega predloga. Predlagatelj na predlog ni strogo vezan, saj so dopustne kasnejše spremembe do predložitve načrta finančne reorganizacije oz. izteka roka za predložitev načrta.

3.3.2 Začetek postopka prisilne poravnave

Če se formalni preizkus predloga uspešno konča, izda poravnalni senat sklep o začetku postopka prisilne poravnave. Z njim naloži predlagatelju, da položi predujem za stroške postopka ter mu za to določi rok, ki ne sme biti krajši od osmih dni (ZPPSL, 1993, čl. 27). S predujmom se krijejo stroški in nagrade upravitelju prisilne poravnave; objave v Uradnem listu Republike Slovenije in druge objave ter stroški morebitnih izvedencev. Ker poravnalni senat izda sklep o začetku postopka, ne da bi presojal ali so podani vsebinski razlogi, izda sklep ne da bi za to razpisoval poseben narok. Sklep o začetku postopka se predlagatelju vroči, upnike pa o začetku postopka poravnalni senat obvesti z oklicem, ki mora biti še istega dne, kot je bil izdan sklep o začetku postopka prisilne poravnave, nabit na oglasno desko sodišča, objavljen pa mora biti tudi v sredstvih javnega obveščanja.

Oklic o začetku postopka vsebuje: ime sodišča, pred katerim teče postopek, firmo in sedež, matično številko dolžnika, izvleček iz sklepa o začetku postopka z opravilno številko, pod katero se obravnava, poziv vsem upnikom, katerih terjatve so nastale do dneva nabitja oklica o začetku postopka prisilne poravnave na oglasno desko sodišča, naj sodišču z obrazloženo vlogo v dveh izvodih in priloženimi dokazili v roku 30 dni po objavi oklica v Uradnem listu Republike Slovenije prijavijo svoje terjatve, opozorilo upnikom, da lahko z obrazloženo pisno vlogo ugovarjajo zoper terjatve drugih upnikov v roku 30 dni po izteku roka iz prejšnje točke, ime upravitelja sodne poravnave, če je določen, firme in sedeže članov upniškega odbora, dan, ko je oklic nabit na oglasno desko.

Oklic o začetku postopka prisilne poravnave je za upnike pomemben, saj na tej podlagi tudi prijavijo terjatve v postopku. Oklic se nabije na oglasno desko sodišča istega dne, ko je bil sprejet, in objavi v Uradnem listu Republike Slovenije. Nabitje oklica postopka prisilne poravnave sproži nastanek pravnih posledic postopka prisilne poravnave (ZPPSL, 1993, čl. 30).

Sodišče dovoli dolžniku, v času od vloge predloga do nabitja oklica, opravljati le tekoče posle v zvezi z opravljanjem dejavnosti in poravnavanjem obveznosti iz tega naslova. Prepove mu odtujitev ali obremenitev premoženja ter dajanje poročstva in avala, omejen je torej v ravnanju, ki lahko vpliva na uspešnost uveljavljanja upniških terjatev. Za vse posle izven redne dejavnosti mora dolžnik pridobiti soglasje poravnalnega sveta (ZPPSL, 1993, čl. 31). Ker je poravnalni senat dolžan varovati interese upnikov, lahko na predlog dolžnika, upnika ali upniškega odbora, prepove vsa ali le določena posamezna izplačila ter zahteva od sodišča preprečitev kršenja načela enakosti upnikov, če bi bil s takimi dovoljenji posamezen upnik privilegiran.

3.3.3 Materialno pravne posledice začetka postopka prisilne poravnave

Pravne posledice začetka postopka prisilne poravnave nastanejo z dnem, ko je oklic o začetku postopka prisilne poravnave nabit na oglasno desko (ZPPSL, 1993, čl. 30). Začetek postopka nima nobenih posebnih pravnih posledic za dolžnikove dolžnike. Namen nastanka omenjenih posledic je olajšati položaj dolžnika in izenačiti pravni položaj vseh upnikov na dan začetka postopka.

Materialno pravne posledice, ki olajšujejo položaj dolžnika, so zlasti:

- proti dolžniku ni mogoče dovoliti izvršbe v poplačilo niti izvršbe v zavarovanje terjatev (izvršbe, ki so v teku se prekinejo),
- nedospele terjatve upnikov do dolžnikov se z dnem začetka postopka prisilne poravnave štejejo za dospele, nedenarne se spremenijo v denarne, občasne v enkratne, terjatve upnikov v tuji valuti se spremenijo v terjatve v domači valuti,
- nezapadle denarne terjatve se ne obrestujejo in se zmanjšajo za stopnjo rasti drobnoprodajnih cen v času začetka postopka prisilne poravnave do dneva, ko bi terjatev zapadla,
- na dan, ko je začel postopek prisilne poravnave, se terjatve upnikov pobotajo z dolžnikovimi nasprotnimi terjatvami po samem zakonu,
- dolžnik lahko predlaga poravnalnemu senatu, da mu dovoli odstopiti od pogodbe pri obojestranskih odplačnih pogodbah, če do začetka postopka prisilne poravnave ni nobena stranka v celoti izpolnila svojih obveznosti,
- upniki so dolžni v roku 30 dni po objavi oklica o začetku postopka prisilne poravnave v UL RS javiti svoje terjatve sodišču (s pravočasno prijavo svoje terjatve si zagotovijo glasovalno pravico),
- z začetkom postopka prisilne poravnave niso prizadete terjatve, ki so nastale po začetku postopka v zvezi s poslovanjem dolžnika.

Nekatere pravne posledice nastanejo takoj, ko dolžnik vloži predlog za začetek postopka prisilne poravnave, in trajajo vse do začetka postopka prisilne poravnave (ob sprejemu sklepa poravnalnega senata). Zakon izhaja iz predpostavke, da je nadaljnje poslovanje dolžnika normalen pojav, vendar mora prisilni upravitelj o tem ravnanju obveščati upniški odbor ali upnike, ker se s takim ravnanjem lahko poslabšuje položaj dolžnika.

3.3.4 Prijava in preizkus terjatev

Upniki prijavijo terjatve, ki so nastale do začetka postopka prisilne poravnave, ne glede na dospelost, v roku 30 dni od objave postopka v Uradnem listu RS (ZPPSL, 1993, čl. 43, odst. 1). Namen prijave je predvsem ugotovitev stanja terjatev in pridobitev glasovalne pravice na naroku za sklenitev prisilne poravnave, pri čemer:

- prepozno, ali pa ne-prijavljena terjatev, ne pomeni izgubo pravice do poplačila, pomeni

pa izgubo pravice do glasovanja na naroku;

- prijavljena terjatev sama po sebi še ne pomeni pridobitev glasovalne pravice, če ni ugotovljena oz. spoznana za verjetno s strani dolžnika oz. prisilnega upravitelja ter
- imajo glasovalno pravico tisti upniki, na katerih terjatve učinkuje prisilna poravnava, (terjatve, ki so nastale do dneva začetka postopka prisilne poravnave, ne glede na dospelost).

Tako začetek postopka kot tudi potrjena prisilna poravnava, pa nimata učinka na terjatve, ki so sicer nastale do dneva začetka postopka, t.j. na terjatve (Šinkovec, Škerget, 1999, str. 104):

- za povrnitev izpolnjenega po pogodbi, od katere je dolžnik odstopil z dovoljenjem senata, (ZPPSL, 1993, čl. 40);
- na podlagi izpolnitve obojestranske pogodbe, od katere dolžnik ni odstopil, (ZPPSL, 1993, čl. 41);
- ki se poravnajo kot strošek postopka prisilne poravnave (ZPPSL, 1993, čl. 160, odst. 2);
- izločitvenih in ločitvenih upnikov, razen tistih, ki so svojo ločitveno pravico pridobili z izvršbo v roku zadnjih dveh mesecev pred izdajo sklepa o začetku postopka prisilne poravnave (ZPPSL, 1993, čl. 60, odst. 2) ter
- tiste, ki so nastale po začetku postopka prisilne poravnave in ki jih upniki ne bodo konvertirali v lastniške deleže ali delnice.

Upnik mora v prijavi navesti svojo firmo in sedež, pravno podlago terjatve in njeno višino ter dokaze o obstoju terjatve in njeni višini. Upniki pri tistih terjatvah, ki se obrestujejo prijavijo poleg glavnice tudi zapadle obresti, tako pogodbene kot zamudne, obračunane do dneva začetka postopka prisilne poravnave. Kot je zapisano v Zakonu o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji (1993, čl. 38), upniki terjatve, ki niso dospele do začetka postopka prisilne poravnave in se ne obrestujejo, prijavijo v diskontirani višini na dan začetka postopka.

3.4 NAČRT FINANČNE REORGANIZACIJE

Načrt finančne reorganizacije podjetja v postopku prisilne poravnave pomeni celoto ekonomsko-finančnih metod, ki jih bo opravil dolžnik z namenom odprave vzrokov plačilne nesposobnosti oz. prezadolženosti in zagotovitvijo pogojev za normalno poslovanje v prihodnje (Plavšak, 2000a, str. 245). Načrt finančne reorganizacije pomeni predpostavko brez katere ni prisilne poravnave.

Dolžnik mora v načrtu finančne reorganizacije izkazati za verjetno, da bo izpolnil obveznosti iz predlagane prisilne poravnave, in obrazložiti dodatne metode finančne reorganizacije, ki zagotavljajo izpolnitev obveznosti iz predlagane prisilne poravnave. Bistvo finančne reorganizacije je, da se upniki razvrstijo v razrede glede na pravni naslov svojih terjatev in druge znake istovrstnosti, da se predvidi zmanjšanje terjatev in podaljšanje plačilnih rokov za

vsak razred terjatev posebej ter da se predlaga metoda finančne reorganizacije. Cilj finančne reorganizacije je ohranitev dolžnika kot celote v njegovi podjetniški funkciji, pri čemer pa se lahko upravičenja nosilca podjetništva, to je družbe, spremenijo ali omejijo, bodisi da se spremeni lastniška struktura, ali pa da upniki prevzamejo upravljalna upravičenja nad dolžnikom za določen in nedoločen čas (Ivanjko, Kocbek, 2001, str. 510).

3.4.1 Metode finančne reorganizacije

Finančna reorganizacija je posebna metoda, ki poteka v postopku prisilne poravnave. Njen namen je, da se ne samo zniža ali odloži plačilo dolgov, temveč tudi, da se dolžnik dogovori z upniki na pogajanjih o drugih ukrepih. Te ukrepe naj bi dolžnik izpeljal skupaj z upniki in njihovo pomočjo, kateri bi pripeljali do odprave insolventnosti.

Z metodo finančne reorganizacije je mišljena vsaka poslovnofinančna metoda ali kombinacija teh metod, ki naj zagotovi vnovično plačilno sposobnost dolžnika. Mednje sodi pridobivanje likvidnih sredstev (na primer: z odprodajo dela premoženja, z novimi krediti), povečanje osnovnega kapitala (na primer: povečanje osnovnega kapitala z izdajo delnic dolžnika namesto izplačila terjatev posameznim upnikom, ki na to pristanejo), ukrepi, namenjeni racionalizaciji proizvodnje oz. poslovanja (na primer: zmanjšanje števila zaposlenih, zmanjšanje drugih stroškov) in ovrednotenje načinov, s katerimi bo podjetje ustvarjalo dohodek.

3.4.2 Predložitev načrta finančne reorganizacije

Načrt finančne reorganizacije lahko dolžnik predloži že ob vložitvi predloga za začetek postopka prisilne poravnave in najkasneje v roku treh mesecev od dneva vložitve predloga (ZPPSL, 1993, čl. 46). V času od vložitve predloga in do vložitve načrta lahko dolžnik na podlagi pogajanj z upniki pripravi takšen predlog finančne reorganizacije, ki bo sprejemljiv za večino upnikov z namenom izglasovanja prisilne poravnave. Pomembno je, da dolžnik ne zamudi roka za oddajo, saj je kazen za zamudo ustavitve postopka.

Kadar poravnalni senat ugotovi, da načrt ni popoln, izda sklep o dopolnitvi načrta. Tudi za dopolnitev je predpisan rok v sklepu, ki se ga mora dolžnik držati. Načrt se predloži v vložišče na krajevno in stvarno pristojno sodišče v najmanj 10 izvodih, pri čemer en izvod dobi upravitelj prisilne poravnave, ostale pa poravnalni senat in upniški odbor. Ostali upniki si lahko načrt ogledajo na sodišču ali pri članih upniškega odbora. Enako velja tudi za dopolnitve načrta.

3.4.3 Vsebina načrta finančne reorganizacije

V skladu z ZPPSL (1993, čl. 47) mora načrt finančne reorganizacije, s katerim dolžnik predlaga prisilno poravnavo, vsebovati:

1. razvrstitev terjatev v razrede terjatev glede na pravni in poslovni temelj ter druge znake istovrstnosti, če za posamezne razrede ponudi različno sorazmerno znižanje terjatev (dolžnik razdeli upnike glede na pravni in poslovni temelj ali na podlagi drugih skupnih značilnosti);
2. navedbo, za katere razrede terjatev se položaj upnikov, tudi po potrditvi načrta finančne reorganizacije, ne spremeni;
3. navedbo predloga za izplačilo terjatev v zmanjšanem znesku in roke za izplačilo za vsak razred terjatev, razen za terjatve iz prejšnje točke;
4. predvideno enako sorazmerno znižanje terjatev oz. podaljšanje roka za izplačilo za vse terjatve v okviru posameznega razreda, razen če imetnik posamezne terjatve v okviru tega razreda izrecno pristane na manj ugodne pogoje za izplačilo terjatve;
5. navedbo terjatve upnika, ki bo namesto v denarju poplačana v drugem premoženju dolžnika, kar določa ZPPSL (1993, čl. 48), njeno višino, predmet nadomestnega poplačila in ocenjeno vrednost nadomestne izpolnitve;
6. spremembo osnovnega kapitala dolžnika, če bo posamezen upnik pristal na vplačilo stvarnega vložka s prenosom terjatve, in sicer, novo višino osnovnega kapitala po spremembi osnovnega kapitala (ZPPSL, 1993, čl. 49, odst. 3), višino terjatve, ki s prenosom preneha (ZPPSL, 1993, čl. 49, odst. 2) in delež v kapitalu dolžnika, ki ga upnik pridobi s prenosom;
7. priloge:
 - revidirano obračunsko bilanco stanja ob koncu zadnjega trimesečja pred vložitvijo načrta finančne reorganizacije;
 - revidirano predračunsko bilanco stanja ob koncu zadnjega trimesečja pred vložitvijo načrta finančne reorganizacije, izdelano ob predpostavki, da bi na ta dan pričela učinkovati predlagana prisilna poravnava glede sorazmernega znižanja terjatev in načina poplačila teh terjatev oz. spremembe osnovnega kapitala na podlagi ZPPSL (1993, čl. 49 a – 49 d);
 - revidiran izkaz uspeha in finančnih tokov za zadnje poslovno leto in za tekoče leto do datuma zadnje bilance stanja;
 - predračunska izkaza finančnih in denarnih tokov za obdobje, na katero se nanaša prisilna poravnava, t.j. do izteka roka za poplačilo vseh terjatev iz prisilne poravnave;
 - v primeru manj ugodnega poplačila upnika, izjava upnika, da pristaja na pogoje manj ugodnega poplačila svoje terjatve;
 - v primeru nadomestnega izplačila upniku, izjava upnika da pristaja na nadomestno izplačilo, in v primeru, da je višina terjatve večja od 10 milijonov SIT, revizorjevo poročilo o vrednosti premoženju, ki je predmet nadomestne izpolnitve;
 - v primeru konverzije terjatve upnika v osnovni kapital dolžnika, priložiti notarsko

overjen sklep skupščine dolžnika o spremembi osnovnega kapitala (ZPPSL, 1993, čl. 49);

- v primeru, da ločitveni upnik pristane na manj ugodno poplačilo in se odpove terjatvi v višini, ki presega ponujeno izplačilo; izjava o tem. Ta mora imeti ustrezno obliko listine za vpis v zemljiško knjigo.

8. Podrobna predstavitev in obrazložitev dodatnih metod finančne reorganizacije, ki zagotavljajo izpolnitev obveznosti iz predlagane prisilne poravnave.

3.4.4 Način poplačila terjatev

Po ZPPSL lahko dolžnik ponudi izplačilo terjatev le v denarju (ZPPSL, 1993, čl. 37). Vendar pa obstaja izjema od tega pravila, saj lahko dolžnik predlaga drugačno poplačilo, ki je lahko poplačilo terjatve upnika z drugim premoženjem ali pa poplačilo z lastniškim deležem oz. delnico v podjetju, ki ga/jo upnik pridobi s konverzijo svoje terjatve. Tako poplačilo se lahko izvede le s pisnim pristankom upnika.

Glavno določilo ZPPSL (1993, čl. 48) je možnost poplačila terjatev upnikov v znižanem znesku in odloženem roku. Tako ima dolžnik možnost oblikovanja razredov, v katerih predlaga najmanj:

- 20% poplačilo terjatve, če rok izplačila ni daljši od 1 leta,
- 40% poplačilo terjatve, če rok izplačila ni daljši od 2 let,
- 60% poplačilo terjatve, če rok izplačila ni daljši od 3 let,
- 80% poplačilo terjatve, če rok izplačila ni daljši od 4 let in
- 100% poplačilo terjatve, v največ 5-ih letih.

Dolžnik lahko poleg znižanja poplačila terjatev iz naslova glavnice in obresti do dneva začetka postopka ponudi tudi znižanje obrestnih mer od dneva začetka postopka dalje.

3.4.5 Program prenehanja delovnih razmerij

V primeru, ko je v postopku prisilne poravnave predvideno zmanjšanje števila pri dolžniku zaposlenih delavcev, je potrebno načrtu priložiti program prenehanja delovnih razmerij zaradi finančne reorganizacije. Program mora vsebovati število delavcev, ki jim preneha delovno razmerje, delovna mesta, ki se ukinejo in rok prenehanja delovnega razmerja za vsako od teh delovnih mest. Uprava dolžnika mora o možnih ukrepih za preprečitev oz. omejitev prenehanja delovnih razmerij obravnavati in upoštevati morebitne predloge zavoda za zaposlovanje. V pisnem obvestilu mora dolžnik opredeliti razloge za prenehanje potreb po delu delavcev, število in kategorije vseh zaposlenih delavcev, predvidene kategorije presežnih delavcev, predvideni rok za prenehanje potreb po delu delavcev ter predlagati kriterije za določitev presežnih delavcev.

Za določitev delovnih mest, ki se na podlagi načrta finančne reorganizacije ukinjajo, se upoštevajo naslednji kriteriji:

- strokovna izobrazba oz. usposobljenost za delo,
- potrebna dodatna znanja,
- delovne izkušnje in uspešnost,
- delovna doba,
- zdravstveno in socialno stanje delavca.

Delovno razmerje po pravnomočnosti sklepa o potrditvi prisilne poravnave preneha največ takemu številu delavcev, kot je določeno v programu in sicer z vročitvijo sklepa o prenehanju, vendar ne pred iztekom 30-dnevnega roka od seznanitve pristojnega organa za zaposlovanje. Ti delavci imajo glede na odpravnine enake pravice, kot delavci, ki jim delovno razmerje preneha zaradi začetka stečajnega postopka.

3.5 ODLOČANJE O PRISILNI PORAVNAVI

Pod to točko bom podrobneje obrazložila pomen pojmov, kot so narok za prisilno poravnavo, glasovalna pravica, potrditev in razveljavitev prisilne poravnave, izpolnitev obveznosti iz potrjene prisilne poravnave ter vpisi v register in stroški postopka prisilne poravnave. Prisilna poravnava je sprejeta, če zanjo glasujejo upniki, katerih terjatve znašajo več kot 60% terjatev upnikov, ki imajo glasovalno pravico. Ko upniki sprejmejo prisilno poravnavo in je morebitni predlog za ustavitev postopka zavržen, poravnalni senat potrdi prisilno poravnavo in o tem izda sklep.

3.5.1 Narok za prisilno poravnavo

Narok za prisilno poravnavo razpiše poravnalni senat v roku 30 dni od predložitve načrta finančne reorganizacije podjetja (ZPPSL, 1993, čl. 52) in mora biti objavljen v Uradnem listu in nabit na oglasno desko gospodarskega oddelka pri pristojnem sodišču. Poravnalni senat vabi na narok upnike, ki si načrt finančne reorganizacije lahko ogledajo na sodišču.

Namen naroka za prisilno poravnavo je zgolj opraviti glasovanje o sprejemu prisilne poravnave. Zato mora zaradi ugotovitve glasovalne pravice predsednik poravnalnega senata upnike obvestiti, katere terjatve veljajo za ugotovljene oz. katere terjatve je poravnalni senat v celoti ali deloma spoznal za verjetne ter jih tako poučiti o tem, kdo izmed njih ima glasovalno pravico.

Na naroku podajo svoja mnenja in ugotovitve (ZPPSL, 1993, čl. 53):

- dolžnik, ki ga navadno predstavlja direktor podjetja, ki obrazloži ekonomsko-finančno stanje in načrt finančne reorganizacije ter odgovarja na morebitna vprašanja drugih udeležencev;

- poslovodni organ in odgovorni za finance v podjetju podata izjavo, da podatki o ekonomsko-finančnem stanju v podjetju, priloženi predlogu za uvedbo postopka, v celoti ustrezajo dejanskemu stanju v podjetju;
- predsednik upniškega odbora in upravitelj postopka podata izjavi o načrtu ter
- predsednik poravnalnega senata obvesti upnike, katere terjatve veljajo za ugotovljene (ZPPSL, 1993, čl. 44, odst. 2), in katere terjatve je poravnalni senat spoznal za verjetne v celoti ali deloma.

3.5.2 Glasovanje o prisilni poravnavi

Glasovalno pravico pridobijo upniki, ki so pravočasno prijavili svojo terjatev in zoper njo ni bil vložen ugovor. Le-ta pa ni odvisna le od velikosti terjatev, temveč tudi od zahtev posameznega upnika. V skladu z ZPPSL (1993, čl. 55) nimajo glasovalne pravice:

- upniki, katerih terjatve se poplačajo kot strošek postopka, t.j. po ZPPSL (1993, čl. 160, odst. 2) so to različne terjatve delavcev;
- izločitveni upniki, ki imajo terjatev na podlagi stvari, ki ne pripadajo dolžniku in se izločijo iz njegovega premoženja ter
- ločitveni upniki, ki imajo svoje terjatve zavarovane z ločitveno pravico, razen tistih upnikov, ki so svojo pravico pridobili z izvršbo v zadnjih dveh mesecih pred začetkom postopka prisilne poravnave.

V primeru, da se z glasovanjem ne doseže potrebna večina za sprejetje prisilne poravnave, poravnalni senat zavrne predlog za sklenitev prisilne poravnave in po uradni dolžnosti začne stečajni postopek (ZPPSL, 1993, čl. 57).

3.5.3 Potrditev prisilne poravnave

Poravnalni senat potrdi prisilno poravnavo s sklepom o potrditvi prisilne poravnave in sicer pod pogoji, da (ZPPSL, 1993, čl. 58):

- je prisilna poravnava sprejeta, kar pomeni, da je za sprejem glasovalo najmanj 60% vseh terjatev z glasovalno pravico;
- je zavrnen predlog za ustavitev postopka.

V nasprotnem primeru bo poravnalni senat predlog za prisilno poravnavo zavrnil in ustavil postopek. Poleg navedenih pogojev potrditve, pa sodišče lahko zavrne potrditev tudi na predlog upnika, upniškega odbora ali prisilnega upravitelja, v katerem dokazuje, da je predlog prisilne poravnave v nasprotju z ustavo ali zakonskimi normami (ničnost odločitve), kot je npr. diskriminacija posameznega upnika, če predlog nasprotuje skupnim interesom vseh upnikov, kar le-ti izkažejo z nezadostnim številom glasov za sklenitev prisilne poravnave (Šinkovec, Škerget, 1999, str. 143).

Pri odločanju o potrditvi poravnalni senat po uradni dolžnosti presoja zgolj, ali so podani pogoji glede potrebne večine, tako da se z vprašanjem drugih materialnih pogojev za vodenje in sklenitvijo prisilne poravnave, razen v primeru vloženega predloga za ustavitev postopka, ne ukvarja. Na podlagi potrjene prisilne poravnave je dolžnik oproščen obveznosti, da izplača upnikom znesek, ki presega v potrjeni prisilni poravnavi navedeni odstotek, plačilni roki pa se odložijo v skladu s potrjeno prisilno poravnavo, v tem obsegu pa je dolžnik oproščen obveznosti do porokov.

3.5.4 Izpolnitev obveznosti iz potrjene prisilne poravnave

Zakon o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji na poseben način ureja tudi položaj, do katerega utegne priti, če se nad dolžnikom po potrditvi prisilne poravnave začne stečajni postopek. Stečajni postopek se opravi nad dolžnikom, ki je dalj časa plačilno nesposoben ali prezadolžen in v drugih primerih določenih z zakonom (Puharič, 1994, str. 102).

Če v takem primeru dolžnik ni popolnoma izpolnil obveznosti iz potrjene prisilne poravnave, upniki, ki so poplačani v skladu s potrjeno prisilno poravnavo, prejetega niso dolžni vrniti. Kolikor je dolžnik (zmanjšano) obveznost iz potrjene prisilne poravnave izpolnil v celoti, se šteje, da je terjatev upnika poplačana v celoti ter se v stečaju ne prijavlja. Kolikor pa je bil posamezni upnik glede na prisilno poravnavo poplačan le delno, prijavi v stečajnem postopku celotno terjatev, zmanjšano za odstotek, za katerega se šteje, da je bil zanj poplačan v postopku prisilne poravnave (ZPPSL, 1993, čl. 66).

3.5.5 Razveljavitev potrjene prisilne poravnave

Če upnik kakorkoli domneva (na podlagi vmesnih in letnih bilanc, dokazila o prilivih na dolžnikov račun) in tudi dokaže, da je dolžnik sposoben poravnati obveznosti do upnikov v celoti ter da hkrati redno poplačuje upnike, ne da bi se pri tem zmanjšala njegova sposobnost (Šinkovec, Škerget, 1999, str. 157), lahko v roku šestih mesecev po poteku roka za izvršitev potrjene prisilne poravnave zahteva od poravnalnega senata razveljavitev potrjene prisilne poravnave (ZPPSL, 1993, čl. 67). Poravnalni senat izda sklep o razveljavitvi potrjene prisilne poravnave in v njem določi rok v katerem mora dolžnik upnikom izplačati neizplačani del terjatve. Zoper sklep se lahko dolžnik pritoži, kar zadrži izvršitev sklepa.

Če pa upnik sklepa, da je bila prisilna poravnava sprejeta na goljufiv način, lahko v roku dveh let od pravnomočnosti sklepa o potrditvi prisilne poravnave s tožbo zahteva razveljavitev potrjene prisilne poravnave. Pri tem pa odločba o razveljavitvi prisilne poravnave nima pravnega učinka za obveznost iz prevzetega poročstva, kar pomeni, da porok ostaja odgovoren (ZPPSL, 1993, čl. 68).

3.5.6 Vpisi v register in stroški postopka prisilne poravnave

V sodni register in druge uradne evidence se po uradni dolžnosti vpisuje (ZPPSL, 1993, čl. 69):

- predlog za začetek postopka prisilne poravnave,
- sklep o začetku postopka,
- sklep o ustavitvi postopka,
- sklep o zavrnitvi prisilne poravnave ter
- sklep o potrditvi prisilne poravnave.

Vpisi v sodni register so nujni zaradi načela javnosti pri vpisih v sodni register, predvsem pa zaradi zagotavljanja varnosti v pravnem prometu.

Uspešna reorganizacija podjetja zahteva stroške, saj gre lahko za zamenjavo določene opreme, izločitev nekurantnih zalog, izboljšave v managementu itd. Navadno je predvidena večja vrednost reorganiziranega podjetja v primerjavi z likvidacijsko vrednostjo tista, s katero se podjetje oz. dolžnik pogaja z upniki v postopku prisilne poravnave (Weston, 1992, str. 1155).

V postopku prisilne poravnave nosi vsak udeleženec svoje stroške sam, dolžnik pa mora poleg lastnih stroškov kriti tudi nagrado za stroške upravitelja prisilne poravnave ter stroške morebitnega izvedenca. Stroške, ki so nastali po krivdi oz. naključju, ki se je zgodilo enemu od udeležencev, je zavezan povrniti tisti, ki jih je povzročil (Prelič, 1999, str. 197).

4 PRIMER PODJETJA V PRISILNI PORAVNAVI

4.1 PREDSTAVITEV PODJETJA SGP POSAVJE SEVNICA D.D.

Zametek podjetja sega v leto 1963, ko je gradbeno podjetje Zagorje ob Savi razširilo gradbeno dejavnost na področje občine Sevnica. Na podlagi Zakona o združenem delu se je takratni sektor gradbene operative Sevnica leta 1975 preoblikoval v TOZD. S sprejetjem zakona o podjetjih se je TOZD Gradbeništvo Sevnica leta 1990 preoblikovalo v družbeno podjetje SGP Posavje Sevnica. Leta 1997 je podjetje izpolnilo vse pogoje za vpis v sodni register po lastninskem preoblikovanju. Podjetje posluje kot delniška družba oz. naziv skrajšane firme je SGP Posavje Sevnica d.d. in je vpisano na Okrožnem sodišču v Krškem.

Tabela 1: Splošni podatki o podjetju

NAZIV PODJETJA: SPLOŠNO GRADBENO PODJETJE POSAVJE SEVNICA D.D.	
(Skrajšana firma: SGP POSAVJE Sevnica d.d.)	
SEDEŽ:	Trg svobode 9, SEVNICA
DEJAVNOST:	- gradbeništvo – visoke gradnje - pridobivanje in predelava gradbenega materiala
MATIČNA ŠTEVILKA DEJANOSTI:	5064627000
DAVČNA ŠTEVILKA:	11023520

Vir: Interni podatki podjetja.

Podjetje SGP Posavje Sevnica je usposobljeno za izvajanje in vodenje vseh vrst gradbenih projektov, še posebej za izgradnjo stanovanjskih, industrijskih in poslovnih objektov. Reference so pomembne predvsem pri izgradnji velikih, sodobnih šolskih projektov investitorja Ministrstvo za šolstvo in šport RS.

Podjetje SGP Posavje Sevnica d.d. se odlikuje v naslednjih dejavnostih:

Tabela 2: Dejavnosti podjetja

IZGRADNJA		
- stanovanjskih objektov	- šolskih objektov	- kanalizacijskih sistemov
- poslovnih objektov	- športnih objektov	- čistilnih naprav
- turističnih objektov	- cest	- vodovodov in plinovodov
- industrijskih objektov	- mostov	- melioracij
- parkirnih hiš	- premostitvenih objektov	- regulacij vodotokov
PROIZVODNJA		
- agregatov	- asfaltnih mešanic	- betonske galanterije
- betonov	- elementov za montažno gradnjo	

Vir: Interni podatki podjetja.

V okviru svoje dejavnosti ima pomembno mesto tudi pridobivanje in predelava gradbenega materiala ter trgovina z gradbenim materialom. Podjetje SGP Posavje Sevnica d.d. proizvaja v kamnolomu pečene agregate, v betonarnah betonske mešanice, v obratu betonskih izdelkov pa betonske votlake, vse za lastne potrebe in potrebe eksternih kupcev.

Družba SGP Posavje Sevnica je klasično gradbeno podjetje, ki je pred prisilno poravnavo (v letu 2002) zaposlovalo 107 delavcev. Na podlagi podatkov iz tabele 1 v prilogi, so skupni prihodki od prodaje v letu 2002 znašali 1.282.346 tisoč SIT, izguba pa kar 907.344 tisoč SIT. Kapital podjetja je znašal 376.609 tisoč in je negativen zaradi izgube podjetja.

Uprava podjetja je decembra 2002 zaradi nelikvidnosti, nesolventnosti in prezadolženosti podjetja predlagala prisilno poravnavo, ki je bila uradno potrjena **11.06.2003**. Stečajni upravitelj je predlagal bistvene ukrepe finančne reorganizacije in sicer ukrepe, ki naj bi zagotovili

normalno tekoče poslovanje ter zmanjšanje obveznosti do dobaviteljev za 80 % (ZPPSL, 1993, čl. 48).

Iz podatkov v tabeli 2 (priloga) je razvidno, da prevladuje število kvalificiranih, polkvalificiranih in nekvalificiranih delavcev v podjetju. Glede na to, da gre za proizvodno podjetje, je visok delež delavcev z nižjo kvalifikacijo normalen pojav.

Podjetje ima funkcijsko organizacijsko strukturo (slika 1 v prilogi), za katero je značilno, da je centralizirana. Podjetje je organizirano v 4 organizacijskih enotah:

- gradbena operativa s komercialo, kamor sodi oddelek za pripravo dela in oddelek za obračun, kalkulacije in komercialo ter gradbišča,
- proizvodno razvojni sektor z nabavo in trgovino,
- sektor skupnih poslov pa vključuje splošno – kadrovske ter finančno – računovodski oddelek.

Omenjena struktura je primerna za stabilno okolje, saj ni prilagodljiva spremembam. Med ostale slabosti te strukture lahko vključimo še počasno komuniciranje, počasno sprejemanje in uresničevanje odločitev ter dejstvo, da se rezultati razvojnega dela težko prenašajo na izvedbo. Njene pozitivne lastnosti so, da je zelo racionalna, kar je povod za nižje stroške, povečanje specializacije ter profesionalizacijo ljudi.

4.2 VZROKI ZA PRISILNO PORAVNAVO

Družba SGP Posavje d.d. je v letu 2002 izkazala izgubo v višini 907.344 tisoč SIT. Izkazani poslovni izid v letu 2002 močno odstopa od izkazanih poslovnih izidov v preteklih letih, kajti v letu 2001 je družba izkazala 3.746 tisoč SIT čistega dobička, v letu 2000 pa 9.351 tisoč SIT čiste izgube. Na podlagi slednjega sem se odločila, da na kratko analiziram pomembnejše postavke v posameznih poslovnih funkcijah.

4.2.1 Analiza poslovanja

V tem podpoglavju nameravam povzeti glavne težave in nepravilnosti, ki so vplivale na posamezne funkcije in tako podjetje pripeljale do prisilne poravnave.

a) Financiranje

Finančna funkcija ima izreden pomen, saj mora zagotavljati potrebna finančna sredstva, ki omogočajo nemoteno poslovanje. Financiranje predstavlja izhodiščno točko vsake poslovne aktivnosti. Osnovni dokument za opazovanje financiranja je bilanca stanja, ki premoženje in vire izrazi le v določenem trenutku, na koncu leta. Financiranje kot del poslovnega procesa podjetja mora omogočati nabavo poslovnih prvin pa tudi poravnanje obveznosti, ki jih podjetje ima (Pučko, Rozman, 1992, str. 31).

- *INVESTIRANJE*

Investiranje je spreminjanje denarnih sredstev v nedenarna. Praktično gre za povečanje sredstev v obliki stvari in pravic v obdobju (Turk, Kavčič, Koželj, 1999, str. 336).

Glede na podatke iz računovodskih izkazov v tabeli 3 (priloga) je razvidno, da so se vsa sredstva v primerjavi z letom 2001 zmanjšala, ker nove investicije niso dosegale obračunane amortizacije. Podjetje SGP Posavje Sevnica d.d. je v zadnjem obdobju vlagalo v stavbe ne pa v opremo, ki je nujno potrebna za opravljanje osnovne dejavnosti.

- *DEZINVESTIRANJE*

Dezinvestiranje je spreminjanje nedenarnih sredstev v denarna. Praktično gre za zmanjšanje sredstev v obliki stvari in pravic v obdobju (Turk, Kavčič, Koželj, 1999, str. 336).

Glede na leto 2001 so se v letu 2002 stalna sredstva zmanjšala za 180.950 tisoč SIT oz. za 27%, vendar ne na račun prodaje le-teh oz. dezinvestiranja, temveč na račun prevrednotenja sredstev. Gibljiva sredstva so se v istem obdobju zmanjšala za 318.211 tisoč SIT oz. za 44% zaradi manjšega obsega poslovanja in dodatno oblikovanih popravkov vrednosti terjatev.

Na začetku leta 2003 je bil izdelan cenilni elaborat za nepremičnine družbe SGP Posavje Sevnica d.d. s strani ocenjevalca vrednosti in cenilca nepremičnin. Namen cenitve je bil izračunati pošteno tržno in likvidacijsko vrednost za namen ugotovitve realnega premoženja dolžnika v postopku prisilne poravnave. Izračun vrednosti je bil narejen na dan vrednotenja, to je 31.12.2002. Na podlagi omenjene cenitve je bila v računovodskih izkazih za leto 2002 izkazana oslabitev nepremičnin oz. stroški odpisov vrednosti sredstev v višini 161.427 tisoč SIT ter okrepitev nepremičnin oz. posebni prevrednotovalni popravki kapitala v višini 135.771 tisoč SIT, ki pa niso vplivali na višino poslovnega izida za leto 2002. V drugi polovici leta 2003 je bila opravljena ponovna cenitev nepremičnin podjetja in sicer objekta Dom učencev v Brežicah in Varstveno delovni center (v nadaljevanju VDC) ter izdelano poročilo o ocenjevanju vrednosti s strani ocenjevalca nepremičnin. Na podlagi te cenitve je bila izračunana oslabitev vrednosti objekta Dom učencev za 96.720 tisoč SIT ter oslabitev vrednosti objekta VDC v višini 22.244 tisoč SIT, skupaj 118.964 tisoč SIT. Po dogovoru z revizijsko hišo in sklepom direktorja SGP Posavje Sevnica d.d. so se učinki nove cenitve knjižili za poslovno leto 2002, tako da so se že izkazani rezultati poslovanja za leto 2002 naknadno popravili. Skupni znesek izkazanih odpisov obratnih sredstev je znašal 118.964 tisoč SIT. Izkazana je bila tudi odprava okrepitve v višini 13.825 tisoč SIT. Po obeh opravljenih cenitvah je v računovodskih izkazih za leto 2002 izkazana oslabitev nepremičnin in prevrednotovalni poslovni odhodki v višini 280.391 tisoč SIT ter okrepitev nepremičnin in posebni prevrednotovalni popravki kapitala za nepremičnine v višini 121.946 tisoč SIT.

Po sklepu uprave in na osnovi ugotovitev inventurne komisije je družba SGP Posavje Sevnica d.d. za leto 2002 oblikovala popravke vrednosti terjatev v višini 155.339 tisoč SIT kar predstavlja 44% vseh kratkoročnih poslovnih terjatev. Več kot 86% oblikovanih popravkov vrednosti terjatev do kupcev za leto 2002 se nanaša na družbi Berex International d.o.o. v višini

109.318 tisoč SIT in ITG AHB Avto hiša d.o.o. v višini 25.408 tisoč SIT. V skladu s SRS se prihodki pripoznajo, ko se upravičeno pričakuje, da bodo vodili do prejemkov. Podjetje je napačno presodilo vnovčljivost terjatve in bi moralo že v letu 2001 oblikovati popravke.

- *FINANCIRANJE*

Financiranje je povečevanje sredstev v obdobju s povečevanjem kapitala ali dolgov. Praktično gre za povečevanje obveznosti do financerjev z njihovimi vnosi v gospodarsko družbo (Turk, Kavčič, Koželj, 1999, str. 336).

Podjetje je imelo zaradi izgube, zelo slabo boniteto. Posojilodajalci podjetju niso zaupali, zato so se večale obveznosti do dobaviteljev. Lastniki podjetja tudi z dokapitalizacijo niso zagotovili dovolj svežega kapitala, torej virov za financiranje podjetja.

V analizi zadolženosti v tabeli 5 (priloga) za leto 2002 so prikazani vsi viri in vrste dolga, na osnovi analize zadolženosti pa sta narejeni analizi prezadolženosti in podkapitaliziranosti ter kapitalske ustreznosti po Zakonu o finančnem poslovanju podjetij. Primerjava finančnih obveznosti podjetja s poslovnim rezultatom in amortizacijo pokaže, da je podjetje nezmožno odplačati svoje obveznosti brez finančne reorganizacije, saj ne oblikuje virov iz katerih bi bilo možno poplačilo upnikov. Primerjava vseh obveznosti podjetja, kratkoročnih in dolgoročnih skupaj, s prihodki od poslovanja nam pokaže, da je podjetje komaj sposobno pokriti vse obveznosti iz poslovanja. Podjetje je prezadolženo in svojih obveznosti ne bo moglo poravnati iz nadaljnjega poslovanja, v kolikor ne pride do znatnih sprememb v obsegu dolga oz. do finančne reorganizacije pasivnega dela bilance stanja.

- *DEFINANCIRANJE*

Definanciranje je zmanjšanje sredstev v obdobju z zmanjšanjem kapitala ali dolgov. Praktično gre za zmanjšanje obveznosti do financerjev, ki so dobili od podjetja ustrezna odplačila (Turk, Kavčič, Koželj, 1999, str. 336).

V primerjavi z letom 2001, se je kapital v podjetju bistveno zmanjšal, vendar ne na račun definanciranja, temveč zaradi ustvarjanja izgube. Ker se podjetje ni moglo zadolževati pri bankah, je povečevalo svoje obveznosti do dobaviteljev – podjetje so tako »kreditirali« dobavitelji. Obveznosti do bank so se v primerjavi z letom 2001 povečale, vendar ne na račun novih odobrenih kreditov, temveč na račun zapadlih obresti, ki so jih banke pripisovale glavnici.

- *LIKVIDNOST*

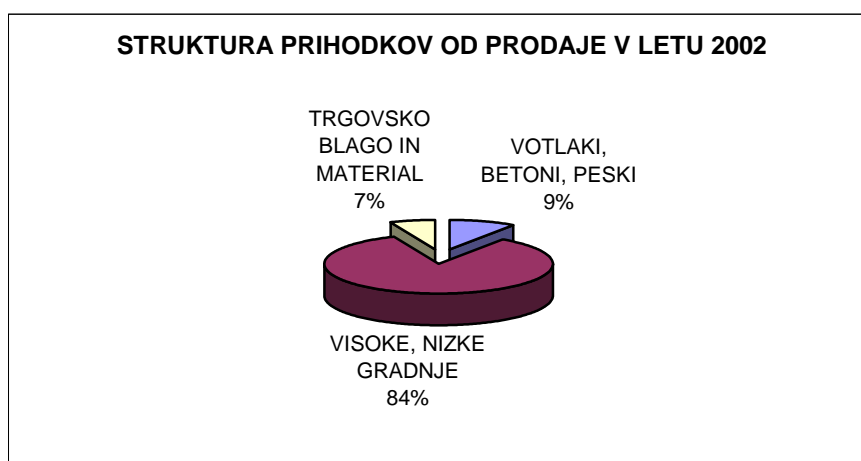
Glede na stanje sredstev na transakcijskem računu in višino neporavnanih obveznosti podjetja ter število dni blokiranega računa lahko rečemo, da je podjetje nelikvidno in nesolventno.

b) Prodaja

Prodaja obsega proučevanje trga, planiranje prodaje, zbiranje naročil, prevzem proizvodov, skladiščenje, itd. Obseg in struktura prodaje vplivata na uspešnost poslovanja podjetja in na vse ostale funkcije v podjetju. Naloga prodaje je, da najde odjemalce za proizvedene poslovne učinke podjetja in da spravi te poslovne učinke na primeren način v njihove roke ob dogovorjenih rokih (Pučko, Rozman, 1992, str. 31)

Iz slike 2 je razvidno, da podjetje realizira najpomembnejši del letnih prihodkov z dejavnostmi dela na visokih in nizkih gradnjah, pridobivanjem gramoza v kamnolomu, proizvodnjo votlakov in betonov.

Slika 2: Struktura prihodkov od prodaje v letu 2002



Vir: Interni podatki podjetja.

V letu 2002 je družba dosegla 1.282.346 tisoč SIT prihodkov, kar pomeni za 27% manj kot leta 2001. Izguba v poslovnem letu 2002 je večinoma nastajala pri izvajanju osnovne dejavnosti podjetja in je posledica tako preteklega poslovanja (na primer: stroškov podizvajalcev, reklamacij iz projektov, ki so se pričeli pred 01.01.2002, popravkov terjatev), kakor tudi tekočega poslovanja v letu 2002, saj podjetje kljub upadu čistih prihodkov od prodaje – indeks 2002/2001 znaša 77% - ni zmanjšalo stroškov materiala – indeks 2002/2001 105% in stroškov storitev (indeks 101), ki predstavljajo največji delež v odhodkih poslovanja.

Iz izkazov poslovnega izida po projektih izhaja, da podjetje ni izkazalo prihodkov iz naslova usredstvenih lastnih učinkov (Vir: Interna gradiva podjetja). Po SRS bi moralo podjetje za stroške adaptacij in rekonstrukcij povečati vrednost opredmetenih osnovnih sredstev in izkazati druge poslovne prihodke iz naslova usredstvenih lastnih učinkov. Večji stroški amortizacije v prihodnjih letih bi se pokrivali preko prihodkov iz naslova najemnin. Poslovni izid je za te stroške obremenjen v višini 18.760 tisoč SIT.

Podjetje je v izkazu poslovnega izida za leto 2002 izkazalo izredne odhodke in stroške iz preteklih let v višini 132.252 tisoč SIT. Ti stroški pa bi morali bremeniti poslovni izid v obdobjih, v katerih so nastali (Vir: interna gradiva podjetja).

Na območju Posavja so se od leta 2001 do leta 2003 vršile velike investicije (gradnja hidroelektrarn na spodnji Savi, gradnja šol, gradnja avtoceste Ljubljana – Obrežje), v katerih pa podjetje zaradi svoje majhnosti in zastareli opremi ni moglo konkurirati. Smotrno za podjetje bi bilo, če bi se povezali z gradbenimi podjetji v bližnji okolici (CGP d.d., Novo mesto, Begrad d.d., Novo mesto, Togrel d.o.o., Krško). Podjetje bi se moralo bolj odzivati in prilagajati spremembam na trgu.

c) Nabava

Nabava je poleg proizvodnje in prodaje najpomembnejša poslovna funkcija v proizvodnih podjetjih. Njena temeljna naloga je preskrba podjetja s surovinami, izdelavnim materialom, energijo, pomožnim materialom, pa tudi s stroji, napravami in drugo.

V podjetju SGP Posavje Sevnica d.d. so se že v drugem polletju leta 2002 začeli kazati znaki nelikvidnosti in plačilne nesposobnosti. V javnosti se je vse bolj širila vest, da podjetju grozi stečaj. Dobavitelji so zato zahtevali predplačila, na kar opozarjajo podatki iz bilance stanja v tabeli 3 (priloga), saj so se predujmi za zaloge povečali kar za 72,15% glede na leto 2001. V letu 2002 je družba imela 2.189.690 tisoč SIT odhodkov (podatki iz tabele 4 v prilogi), kar je za 26% več kot leta 2001. V strukturi odhodkov predstavljajo največji delež stroški blaga, materiala in storitev v višini 1.157.806 tisoč SIT. Med temi stroški so na prvem mestu stroški storitev (40% delež v strukturi vseh stroškov), sledijo stroški materiala v višini 202.998 tisoč SIT in nabavna vrednost prodanega blaga v višini 73.093 tisoč SIT.

Predujmi in stroški provizij pri posrednikih so močno podražili poslovanje, kar se je odražalo v povečanih stroških materiala za 5% glede na leto 2001, kljub zmanjšanemu obsegu poslovanja. Obveznosti do dobaviteljev so se povečale za 154.281 tisoč SIT oz. za 21% glede na leto 2001, kar je posledica slabih pogojev nabave in dejstva, da se podjetje zaradi slabe bonitete ni moglo zadolževati pri bankah.

d) Kadri

Kadrovska funkcija je po vsebini in značaju opravil zelo pomembna in raznovrstna. Obsega splet različnih medsebojno povezanih in odvisnih nalog, povezanih s kadri. Zaposleni v podjetju pomenijo osnovni potencial podjetja in so nosilec gospodarjenja. V analizi poslovanja podjetja spremljamo zaposleno osebje z namenom, da bi odkrili, kako osebe in spremembe v osebju vplivajo na uspešnost poslovanja in da bi ocenili te vplive.

Podjetje zaposluje visok delež delavcev z nižjo kvalifikacijo, največ je kvalificiranih, polkvalificiranih in nekvalificiranih delavcev (podatki iz tabele 2 v prilogi).

Menjava vodstva ter zamrznitev plač za več mesecev in izplačilo minimalnih plač so imeli velik vpliv na motivacijsko klimo v podjetju, kar se je odražalo v splošnem počutju zaposlenih in delovni storilnosti. Povečalo se je tudi število ur izostankov iz dela zaradi bolezni. Podjetje v poslovnem letu 2002 delavcem ni izplačalo regresa za letni dopust, zato je bilo vzdušje zaposlenih apatično in odklonilno do dela. Strokovni delavci so zaradi nastalih razmer prostovoljno odhajali iz podjetja.

e) Management

Današnji podjetnik oz. poslovodja v družbi mora biti tako dober manager kot tudi dober vodja. Razviti mora tako vodstvene in medosebne kot tudi managerske in tehnične sposobnosti. Zadovoljstvo zaposlenih oz. primerno ravnanje z zaposlenimi je pred oz. bi moralo biti pred dobičkom. Včasih je dovolj le en nezadovoljni delavec in podjetje ima več škode kot pri katerikoli izgubi posla.

Vzroki za motnje pri delovanju družbe so bili tudi v slabem in nestrokovnem vodenju podjetja, zaradi česar je prišlo do menjav vodilnih kadrov. Novo imenovana uprava in nadzorni svet sta po pregledu poslovanja podjetja ugotovila, da le-ta že več let posluje neekonomično in prikriva izgubo. Staro poslovodstvo ni kazalo pretiranega zanimanja za realen prikaz računovodskih kategorij v izkazih, pomemben je bil le rezultat - dobiček, čeprav prikazan nerealno. Tako tudi niso opazili simptomov krize, ki so se pričeli pojavljati že nekaj let pred začetkom prisilne poravnave. Uprava prav tako ni imela izoblikovane razvojne strategije podjetja, ki je ključna za dolgoročni obstoj podjetja.

Ob preoblikovanju podjetja v delniško družbo je takratna uprava oblikovala poslanstvo podjetja, ki se ni spreminjalo do danes. Poslanstvo je navedba namena, filozofije, prepričanj, poslovnih načel ali svojih poslovnih področij. Za razliko od vizije, ki je statična zaželjena slika organizacije v določenem trenutku v prihodnosti, je poslanstvo dinamičen koncept, ki kaže temeljne smeri gibanja in obnašanja (Pučko, 2003, str. 127-128). Uprava bi morala poslanstvo prilagajati razmeram v okolju in ga predstaviti tudi zaposlenim.

4.3 ANALIZA KAZALNIKOV PODJETJA

Analiza kazalnikov obsega nekaj pomembnejših kazalnikov in sicer kazalnike stanja financiranja, investiranja, plačilne sposobnosti, obračanja in donosnosti.

Tabela 3: Analiza kazalnikov za leti 2002 in 2001

I.	KAZALNIKI STANJA FINANCIRANJA	2002	2001
	Delež kapitala v financiranju	-0,42	0,29
	Delež dolgov v financiranju	1,40	0,71
	Kazalnik finančnega vzvoda	-3,34	2,43
II.	KAZALNIKI INVESTIRANJA (NALOŽBENJA)		
	Delež stalnih sredstev	0,55	0,48
	Odpisanost osnovnih sredstev	0,53	0,31
	Delež gibljivih sredstev	0,45	0,520
III.	KAZALNIKI PLAČILNE SPOSOBNOSTI		
	Dolgoročno financiranje stalnih sredstev	-0,77	0,61
	koeficient neposredne pokritosti kratkoročnih obveznosti HITRI KOEFICIENT	0,001	0,01
	koeficient pospešene pokritosti kratkoročne obveznosti POSPEŠENI KOEFICIENT	0,28	0,62
	koeficient kratkoročne pokritosti kratkoročnih obveznosti OBRTNI ali KRATKOROČNI KOEFICIENT	0,38	0,67
IV.	KAZALNIKI OBRAČANJA		
	Koeficient obračanja zalog (v dnevih)	13,42	10,71
	Koeficient obračanja sredstev	1,42	1,18
	Koeficient obračanja terjatev do kupcev v letu dni (v dnevih)	134,19	123,88
	Koeficient obračanja ob. do dobaviteljev v letu dni (v dnevih)	299,18	218,15
	KAZALNIKI DONOSNOSTI		
	Čista donodnost kapitala	-1,71	0,01
	ROA - donosnost sredstev	-0,79	0,003
	ROE – donosnost kapitala	-2,32	0,01

Vir: Interni podatki podjetja.

Kazalniki stanja financiranja so usmerjeni v analizo načina financiranja podjetja (pasivna stran bilance stanja), kjer nas zanima višina dolgov oz. kapitala v strukturi vseh virov financiranja (Hočevar, 2001, str. 408-409). *Delež kapitala v financiranju* kaže delež kapitala v celotni pasivi podjetja. Ker je bil v podjetju konec leta 2002 kapital negativen, je tudi vrednost tega kazalnika negativna. Glede na primerjavo z letom 2001 je razvidno, da se je v podjetju spremenila sestava financiranja sredstev, saj se je delež kapitala v celotni pasivi zmanjšal za 71 odstotnih točk. *Delež dolgov v financiranju* kaže, kolikšen del sredstev podjetja je financiran s tujimi viri oz. dolgovi. Na primeru podjetja se je vrednost kazalnika povečala, kar pomeni, da se je podjetje pričelo bolj zadolževati. *Kazalnik finančnega vzvoda* kaže razmerje med dolgovi in kapitalom: Za podjetje SGP Posavje Sevnica d.d. je vrednost kazalnika negativna zaradi negativnega kapitala (-3,34). Vrednost kazalnika se je v primerjavi s preteklim letom močno zmanjšala (leta 2001 je znašal 2,43).

Kazalniki stanja investiranja (naložbenja) omogočajo presojo ugodnosti sestave sredstev podjetja - analiziramo strukturo sredstev v podjetju (Hočevar, 2001, str. 410-411). *Delež stalnih sredstev* in *delež gibljivih sredstev* kaže, da je skoraj polovica vseh sredstev stalnih, polovica pa gibljivih. *Odpisanost osnovnih sredstev* kaže, da je 53% vseh osnovnih sredstev že odpisanih in se je glede na leto poprej povečala za 22 odstotnih točk. Ker podjetje uporablja metodo enakomernega časovnega amortiziranja, vrednost tega kazalnika kaže tudi zastarelost osnovnih sredstev.

Kazalniki plačilne sposobnosti kažejo likvidnost oz. plačilno sposobnost podjetja. *Kazalnik dolgoročnega financiranja stalnih sredstev* kaže razmerje med trajnimi in dolgoročnimi viri sredstev s stalnimi sredstvi (Hočevar, 2001, str. 412-415). Zaradi negativnega kapitala v letu 2002 je kazalnik negativen, kar kaže na to, da podjetje ni plačilno sposobno, saj naj bi praviloma bila vrednost kazalnika večja od 1. *Obratni koeficient* prikazuje plačilno sposobnost podjetja na kratek rok. Praviloma naj bi znašala vrednost tega kazalnika 2, saj je to minimum, ki je potreben za zanesljiv denarni tok. V letu 2002 vrednost omenjenega koeficienta ni bila ugodna, saj le ta znaša 0,137. *Pospešeni koeficient* izraža razmerje med vnovčljivostjo kratkoročnih sredstev ter zapadlostjo kratkoročnih obveznosti. Vrednost kazalnika naj bi bila večja od 1, kar pa v primeru podjetja SGP Posavje Sevnica d.d. zelo odstopa, kajti le-ta za leto 2002 znaša 0,281. Izračuni v tabeli 3 kažejo na to, da podjetje ne more poravnati tekočih obveznosti v določenih rokih. Glede na podatke bi moralo poslovodstvo resno razmisliti o ukrepih zoper slabe plačilne sposobnosti, saj le ta za leto 2002 znaša 0,001.

Skozi **Kazalnike obračanja (učinkovitosti)** se odraža sposobnost poslovodstva, da učinkovito posluje s sredstvi. Hitrejše je obračanje sredstev, manj ima podjetje vezanih sredstev (Hočevar, 2001, str. 416-420). *Kazalnik obračanja sredstev* nam pove, da so se sredstva v celem letu 2002 obračala počasi, v povprečju so se obrnila enkrat, kar je podobno kot leto poprej. *Kazalnik obračanja zalog oz. izrabljenost zalog* za leto 2002 kaže, da so se zaloge obrnile v povprečju enega leta tridesetkrat. Izračunani kazalnik pomeni kolikšna količina denarja je vezana v zalogah ter kolikšna količina zalog podpira določeno raven prihodkov iz poslovanja. *Kazalnik dnevi vezave zalog* pomeni, da je denar vezan v zalogah v povprečju 13 dni, kar je za 3 dni manj kot leta 2001. Denar naj bo v zalogah vezan čim krajši čas, saj tako lahko isti denar podjetje spet veže v zaloge ali kakšno drugo sredstvo. *Kazalnik dnevi vezave terjatev do kupcev* se je v primerjavi z letom 2001 zmanjšal in pomeni, da kupci v povprečju potrebujejo 134 dni, da poravnajo svoje obveznosti, kar je zelo veliko. Prav tako se je povečal tudi *kazalnik dnevi vezave obveznosti do dobaviteljev* in pomeni, da podjetje poravnava svoje obveznosti do dobaviteljev v povprečju 299 dni, kar je precej slabo.

Kazalniki donosnosti pojasnjujejo produktivno moč gospodarske družbe, saj so, kadar gre za povečevanje produktivnosti gospodarske družbe in s tem povečevanje njene ekonomske učinkovitosti, koeficienti večji (Hočevar, 2001, str. 423-424). Kadar pa se koeficienti donosa zmanjšujejo, kot se to odraža v podjetju SGP Posavje Sevnica d.d. je nujno, da bo upadla tudi

ekonomska učinkovitost podjetja. *Kazalnik čiste donosnosti sredstev* kaže, kako uspešno je poslovanje upravljalo s sredstvi. Na primeru podjetja je zaradi izgube vrednost kazalnika negativna. *Čista dobičkovnost kapitala* je eden najpomembnejših in najpogosteje uporabljenih kazalnikov pri presojanju uspešnosti upravljanja s premoženjem podjetja. Kazalnik nam pove, koliko izgube (glede na podatke podjetja) je podjetje ustvarilo na tolar vloženega kapitala. V podjetju bi morali nujno razmisliti o dokapitalizaciji.

4.4 SKLEPNA OCENA

Primerjava bilanc stanja kaže, da so se sredstva zmanjšala za 499.161 tisoč SIT, kar je predvsem posledica oslabitev sredstev zaradi prevrednotenja. Kratkoročne obveznosti so se povečale za 287.407 tisoč SIT, kapital se je zmanjšal za 782.457 tisoč SIT.

Zaradi neustrezne finančne strukture, ki je rezultat prevelikih kratkoročnih obveznosti, ki jih podjetje ni sposobno poravnati, je podjetje nelikvidno, nesolventno in prezadolženo.

Podjetje je podkapitalizirano v višini 908 mio SIT, kar pomeni, da stalna sredstva in zaloge financira iz kratkoročnih virov, zaradi česar ne more do dospelosti pokrivati kratkoročnih obveznosti, kar vodi v nelikvidnost.

V izkazu poslovnega izida za leto 2001 je ugotovljen pozitiven čisti poslovni izid v višini 3.746 tisoč SIT, v letu 2002 pa je izkazana izguba iz višini 907.344 tisoč SIT. Izguba je posledica upada čistih prihodkov iz prodaje za 375.582 tisoč SIT, povečanja stroškov prevrednotenja zaradi oslabitve stalnih sredstev in gibljivih sredstev ter popravkov in odpisov obratnih sredstev, ki so se nanašali na pretekla leta.

Iz opravljenih analiz izhaja, da podjetje v letu 2002, glede na zmanjšanje prihodkov, ni proporcionalno zmanjšalo stroškov in odhodkov in da je zaradi realnejšega vrednotenja premoženja dodatno oslabilo poslovni rezultat preteklega leta. S predvidenim dezinvestiranjem, zmanjšanjem stroškov dela in stroškov financiranja ter dokapitalizacijo bi lahko podjetje pripravilo osnovo za poslovanje s pozitivnimi poslovnimi izidi v prihodnjih letih.

5 NAČRT FINANČNE REORGANIZACIJE

5.1 PROJEKCIJA BILANCE STANJA

Projekcije računovodskih izkazov omogočajo stalno preverjanje uresničevanja, v načrtu finančne reorganizacije, zastavljenih smernic v smislu »načrtovano – realizirano ter s tem podajajo dovolj manevrskega prostora za pravočasne ukrepe v primeru negativnih trendov.

Tabela 4: Predračunska bilanca stanja

V 000 SIT	31.12.2002 REALIZACIJA	06.01.2003 PLAN	31.12.2003 PLAN	31.12.2004 PLAN
<i>STALNA SREDSTVA</i>	488.303	488.303	451.947	291.209
I. Neopredmetena dolgoročna sredstva	3.260	3.260	2.455	1.650
II. Opredmetena osnovna sredstva	480.904	480.904	445.482	285.549
1. Zemljišča in zgradbe	408.378	408.378	399.956	267.023
a) Zemljišča	166.337	166.337	166.337	136.096
b) Zgradbe	242.041	242.041	233.619	130.927
2. Proizvajalne naprave in stroji	72.526	72.526	45.526	18.526
III. Dolgoročne finančne naložbe	4.139	4.139	4.010	4.010
1. Drugi dolgoročni deleži	129	129	0	0
2. Druge dolgoročne finančne terjatve	4.010	4.010	4.010	4.010
<i>GIBLJIVA SREDSTVA</i>	404.753	508.957	602.159	623.061
I. Zaloge	43.068	43.068	24.779	34.089
1. Material	17.119	17.119	11.306	15.828
2. Nedokončana proizvodnja	2.731	2.731	2.577	3.006
3. Proizvodi in trgovsko blago	6.719	6.719	0	0
4. Predujmi za zaloge	16.499	16.499	10.896	15.255
II. Poslovne terjatve	353.640	353.640	283.600	319.300
1. Dolgoročne poslovne terjatve	1.442	1.442	1.292	1.141
a) - do kupcev	1.442	1.442	1.292	1.141
2. Kratkoročne poslovne terjatve	352.198	352.198	282.308	318.159
a) - do kupcev	284.994	284.994	215.104	250.955
b) - do podjetij v skupini	22.435	22.435	22.435	22.435
c) - do drugih	44.769	44.769	44.769	44.769
III. Kratkoročne finančne naložbe	7.070	111.274	292.860	268.599
a) - do drugih	7.070	7.070	0	0
b) Kratkoročni depoziti	0	104.204	292.860	268.599
IV. Dobroimetje pri bankah	975	975	920	1.073
<i>AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</i>	1.644	1.644	1.074	1.253
SKUPAJ SREDSTVA	894.700	998.904	1.055.180	915.523

...nadaljevanje tabele št. 4

V 000 SIT	31.12.2002 REALIZACIJA	06.01.2003 PLAN	31.12.2003 PLAN	31.12.2004 PLAN
<i>KAPITAL</i>	<i>(376.609)</i>	<i>436.760</i>	<i>555.396</i>	<i>573.128</i>
I. Vpoklicani kapital	(376.609)	436.760	555.396	573.128
1. Osnovni kapital	183.404	100.000	100.000	100.000
II. Kapitalske rezerve	0	61.693	61.693	61.693
III. Rezerve iz dobička	3.746	150.180	269.144	269.144
IV. Preneseni čisti poslovni izid	0	0	0	2.000
V. Čisti poslovni izid poslovnega leta	(907.344)	0	2.000	20.000
VI. Prevrednotovalni popravki kapitala	343.585	124.887	122.559	120.291
1. Splošni prev. popravek kapitala	218.698	0	0	0
2. Posebni prev. popravek kapitala	124.887	124.887	122.559	120.291
<i>REZERVACIJE</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>FINANČNE IN POSLOVNE OBVEZNOSTI</i>	<i>1.257.309</i>	<i>548.144</i>	<i>498.284</i>	<i>340.645</i>
1. Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti	0	0	305.258	305.258
2. Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	1.257.309	548.144	193.026	35.387
a) - na podlagi obveznic	0	0	0	0
b) - do bank	209.523	209.523	0	0
c) - na podlagi predujmov	7.076	6.755	321	0
d) - do dobaviteljev	894.848	242.869	192.318	35.000
e) - do podjetij v skupini	57.252	387	387	387
f) - do drugih	88.610	88.610	0	0
<i>PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</i>	<i>14.000</i>	<i>14.000</i>	<i>1.500</i>	<i>1.750</i>
SKUPAJ OBVEZNOSTI IN KAPITAL	894.700	998.904	1.055.180	915.523

Vir: Načrt finančne reorganizacije 2003.

Stalna sredstva

Spremembe v stanju na osnovnih in drugih stalnih sredstvih izhajajo iz rednega zmanjšanja zaradi amortizacije. V letu 2004 je predvidena prodaja osnovnih sredstev, ki so podana v tabeli 5.

Tabela 5: Sedanja vrednost nepremičnin, ki se prodajajo na dan 31.05.2004

NAZIV	SEDANJA VREDNOST V 000 SIT
PLANINSKA 9 - ZEMLJIŠČE	9.719
CKŽ 19 – HIŠA IN STAVBIŠČE	3.550
SAMSKI DOM KAJUHOVA – ZEMLJIŠČE	4.652
SAMSKI DOM KAJUHOVA – STAVBA	9.750
<i>SKUPAJ SAMSKI DOM KAJUHOVA</i>	<i>14.402</i>
STANOVANJE NHM 27 – ZEMLJIŠČE	175
STANOVANJE NHM 27 – STANOVANJE	810
<i>SKUPAJ STANOVANJE NHM 27</i>	<i>985</i>
STANOVANJE POD VRTAČO	2.388
STANOVANJE NHM 25	2.390
BETONARNA BREŽICE - ZEMLJIŠČE	13.052
BETONARNA BREŽICE - ZEMLJIŠČE	2.644
BETONARNA BREŽICE – OBJEKT	1.935
<i>SKUPAJ BETONARNA BREŽICE</i>	<i>17.631</i>
UPRAVNA STAVBA TRG SVOBODE 9	70.874
GARAŽE	3.712
SKUPAJ	125.649

Opomba: Predpostavka, da je prodajna vrednost nepremičnin enaka sedanji vrednosti nepremičnin na dan 31.05.2004.

Vir: Interni podatki podjetja.

V letu 2003 so predvidena vlaganja v posodobitev objekta betonarna, za kar bo družba najela kredit v višini 100 mio SIT.

Gibljava sredstva

Zmanjšanje zalog v letu 2003 je posledica ukinitve trgovine in zmanjšanja obsega poslovanja, medtem ko je za leto 2003 predviden porast zalog, kot posledica povečanega obsega del. Na teh osnovah so predvidene tudi spremembe na terjatvah.

Kapital

V bilanci stanja je na dan 31.12.2002 izkazan negativni kapital, ker je izguba v višini 907.344 tisoč SIT preseгла vse ostale sestavine kapitala. Z načrtom finančne reorganizacije je predvideno pokrivanje izgube iz sledečih virov:

Tabela 6: Prikaz virov predvidenega pokrivanja izgube

	V 000 SIT
Izguba leta 2002	(907.344)
Zmanjšanje osnovnega kapitala	183.404
Zmanjšanje rezerv	3.559
Zmanjšanje rezerv	187
Učinek prisilne poravnave (80 %)	651.676
Splošni prevrednotovalni popravek kapitala	218.698
Presežek po pokritju izgube	150.180

Vir: Interni podatki podjetja.

Presežek po pokritju izgube je v bilanci stanja prikazan na rezervah, ki se lahko uporabijo le za kritje izgube. Posebni prevrednotovalni popravek kapitala se bo v letu 2003 zmanjšal zaradi amortizacije, v letu 2004 pa še dodatno zaradi prodaje osnovnih sredstev.

O spremembi osnovnega kapitala odločajo obstoječi delničarji družbe z ustrežno kapitalsko večino (Prelič, 2000, str. 10). Osnovni kapital se po sklepu skupščine s 183.404 tisoč SIT zmanjša na nič in poveča na 100.000 tisoč SIT z izdajo novih delnic, od katerih jih 43.706 vpiše poslovni partner družbe s konverzijo stvarnega vložka-posojila za tekoče poslovanje družbe v času prisilne poravnave, 56.706 delnic vpišejo poslovni partnerji družbe s konverzijo svojih terjatev. Prodajna vrednost delnice je 1.616,89 SIT, zato se pojavi vplačan presežek kapitala v višini 61.693 tisoč SIT.

Finančne in poslovne obveznosti iz poslovanja

Kratkoročne finančne obveznosti do bank so prenesene na dolgoročne obveznosti, ker je z bankama dosežen dogovor o spremembi ročnosti kreditov. V letu 2004 se bodo dolgoročne obveznosti povečale za 100 mio SIT za kredit, ki bo namenjen posodobitvi betonarne.

Kratkoročne finančne obveznosti so se v začetku leta zmanjšale za učinek prisilne poravnave v višini 588.770 tisoč SIT in 91.689 tisoč SIT za znesek konverzije, v letu 2004 pa še za poplačila zapadlih zneskov po prisilni poravnavi.

Pasivne časovne razmejitve se bodo zmanjšale za 12.500 tisoč SIT zaradi poplačila Ministrstvu za šolstvo za objekt Šola Slovenska Bistrica.

5.2 PROJEKCIJA IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA

Tabela 7: Predračunski izkaz poslovnega izida

V 000 SIT	2002 REALIZACIJ A	2003 PLAN	2003 PLAN	2004 PLAN
1. Čisti prihodki od prodaje	1.271.915	0	1.200.000	1.400.000
Proizvodi in storitve - domači trg	1.264.383	0	1.200.000	1.400.000
Proizvodi in storitve - tuji trg	7.532	0	0	0
2. Sprememba vrednosti zalog proizvodov in ned.proiz.	(8.517)	0	(6.873)	429
3. Drugi poslovni prihodki	5.717	0	0	0
4. Kosmati donos od poslovanja	1.269.115	0	1.193.127	1.400.429
5. Stroški blaga, materiala in storitev	1.157.806	0	914.134	1.247.615
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in stroški mat.	276.091	0	143.000	165.600
6. Stroški storitev	881.715	0	771.134	1.082.015
a) Stroški dela	354.123	0	178.913	57.893
b) Stroški plač	243.520	0	122.631	43.246
c) Stroški socialnih zavarovanj	39.568	0	19.744	6.963
d) Drugi stroški dela	71.035	0	36.538	7.684
7. Odpisi vrednosti	474.004	0	33.899	32.821
Amortizacija in prevrednotovalni poslovni odhodki	37.324	0	33.899	32.821
a) Amortizacija neopredmetenih dolgoročnih sredstev	767		805	805
b) Amortizacija opredmetenih osnovnih sredstev	36.557	0	33.094	32.016
c) Prevrednotovalni poslovni odhodki	436.680	0	0	0
8. Drugi poslovni odhodki	11.377	0	18.332	3.300
9 Poslovni izid iz poslovanja	(728.195)	(0)	47.849	58.800
10. Finančni prihodki iz deležev	4	0	0	0
11. Finančni prihodki iz dolgoročnih terjatev	202	0	321	0
12. Finančni prihodki iz kratkoročnih terjatev	6.780	0	0	0
Odpisi dolgoročnih in kratkoročnih finančnih naložb	0	0	0	0
13. Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti	79.422	0	46.170	38.800
14. Poslovni izid iz rednega delovanja	(800.631)	(0)	2.000	20.000
15. Davek iz dobička iz rednega delovanja	0	0	0	0
16. Čisti poslovni izid iz rednega delovanja	(800.631)	(0)	2.000	20.000
17. Izredni prihodki	6.245	651.676	0	0
18. Izredni odhodki	112.958	0	0	0
19. Poslovni izid zunaj rednega delovanja	(106.713)	651.676	0	0
20. Davek iz dobička zunaj rednega delovanja	0	0	0	0
21. Drugi davki, ki niso izkazani v drugih postavkah	0	0	0	0
22. Čisti poslovni izid manjšinskih lastnikov	0	0	0	0
23. Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	(907.344)	651.676	2.000	20.000

Vir: Načrt finančne reorganizacije 2003.

Čisti prihodki iz prodaje so za leto 2003 ocenjeni na podlagi že sklenjenih pogodb in pogodb, ki so že v fazi pogajanj. V tabeli so prikazani objekti in predviden obseg prihodkov na posameznem objektu.

Tabela 8: Planiran obseg prihodkov za leto 2003

OBJEKT	VREDNOST V 000 SIT
OŠ Blanca	174.339
Savske elektrarne	15.441
KIN Informatika	12.818
TERCA Sevnica	4.318
TANIN Sevnica	3.451
Župnišče Sevnica	30.205
Občina Bržice	23.459
Kostak Krško	18.969
Najemnina Strabag	20.000
Objekt CKŽ 19 Krško	140.000
Čistilna naprava Brestanica	192.000
Komunalna infrastruktura	100.000
Šolski program	110.000
Prodaja beton	235.000
Prodaja agregatov	80.000
Prodaja kvadrov	40.000
SKUPAJ	1.200.000

Vir: Interni podatki podjetja.

Povečanje čistih prihodkov iz prodaje v letu 2003 izhaja iz predpostavke pozitivnih učinkov sodelovanja z družbo Begrad d.d. Novo mesto. Podjetje SGP Posavje Sevnica d.d. je z omenjeno družbo podpisalo listino o nameri, s katero podjetji izražata skupni interes in potrebo po zaposlovanju in delu delavcev gradbene stroke v regiji Posavja in Dolenjske ter sodelovanje na področju komerciale pri pridobivanju poslov in na področju nabave.

V letu 2004 so predvideni prihodki po naslednjih sektorjih:

Tabela 9: Planirani prihodkih po področjih dela

PODROČJE DELA	V 000 SIT
Šolski program	500.000
Prodaja betona	640.000
Prodaja agregatov	200.000
Prodaja kvadrov	60.000
SKUPAJ	1.400.000

Vir: Interni podatki podjetja.

Stroški blaga in storitev

Z reorganizacijo poslovanja je prenehala s poslovanjem trgovina, zato v izkazu poslovnega izida ni izkazanih stroškov nabavne vrednosti blaga. Ostali stroški materiala se bodo zmanjšali, delno zaradi zmanjšane obsega poslovanja glede na predhodno leto, delno pa zaradi zmanjšanja stroškov porabljenega materiala za odpravljanje reklamacij, ki so v preteklih letih močno bremenile poslovni rezultat. Slednje bo uresničljivo le ob predpostavki dodatnih aktivnosti pri zagotavljanju kvalitete opravljenih del.

Stroški dela

V postopku finančne reorganizacije je predvideno zmanjšanje števila zaposlenih s 107 na 16 zaposlenih. Pri projekciji stroškov dela je upoštevan učinek zmanjšanja števila zaposlenih po potrditvi prisilne poravnave v začetku drugega polletja 2003.

Odpisi vrednosti

Pri izdelavi računovodskih izkazov za leto 2002 so bila opravljena ustrezna prevrednotovanja osnovnih sredstev in obratnih sredstev, ki so imela za posledico slabitev sredstev in posledično poslabšanje poslovnega rezultata za leto 2002. V letih 2003 in 2004 so med odpisi vrednosti izkazani zneski, ki se nanašajo na tekoče zmanjšanje vrednosti osnovnih sredstev zaradi amortizacije, pri čemer je upoštevana prodaja osnovnih sredstev v letu 2004.

Drugi poslovni odhodki

Med drugimi poslovnimi odhodki so v letu 2003 izkazane odpravnine za prenehanja delovnih razmerij v višini 15.123 tisoč SIT.

Finančni odhodki za obresti in iz drugih obveznosti

Zmanjšanje finančnih odhodkov za obresti je posledica zmanjšanja obveznosti do dobaviteljev iz naslova učinkov prisilne poravnave.

Čisti poslovni izid

Ob navedenih predpostavkah o višini stroškov in prihodkov, je predviden pozitiven poslovni izid, tako za leto 2003 kot za leto 2004.

5.3 IZBIRA METODE FINANČNE REORGANIZACIJE

Zaradi nelikvidnosti, nesolventnosti in prezadolženosti podjetja, je upravitelj prisilne poravnave predlagal ukrepe finančne reorganizacije, ki naj bi ob upoštevanju interesov upnikov, zagotovili predvsem dvoje:

- tekoče normalno rentabilno oz. uspešno poslovanje in likvidnost podjetja ter
- poplačilo upnikov skladno s predlaganim programom in skladno s finančnimi zmožnostmi podjetja.

Pri izdelavi načrta finančne reorganizacije je predvideno, da ima podjetje SGP Posavje Sevnica d.d. osnovo tako za primerno proizvodno-prodajni program kot za kadrovsko-organizacijsko strukturo. S predvidenimi ukrepi na področju prilagoditve proizvodnih kapacitet tržnim možnostim, ki se nakazujejo predvsem v predvidenih večjih gradbenih projektih na področju Posavja, je za uspešno poslovanje podjetja ključnega pomena finančna reorganizacija pasivne strani bilance stanja.

V skladu z Zakonom o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji (1993) sta v načrtu vključeni dve bistveni skupini ukrepov:

- ukrepi oz. metode finančne reorganizacije, ki naj bi zagotovili normalno tekoče poslovanje; to je tekoče poplačilo obveznosti, ki omogočajo nemoteno poslovanje podjetja in
- ukrepi oz. metode finančne reorganizacije, s katerimi naj bi zagotovili tekoče poplačilo upnikov, to je zmanjšanje obveznosti do dobaviteljev za 80 % (razen ločitvenih upnikov in delavcev) in ugovarjanje spornim terjatvam. Obstoječe obveznosti do upnikov bodo poplačane skladno z načrtom finančne reorganizacije.

Predvideni viri za poplačilo upnikov so po načrtu finančne reorganizacije predvsem:

- **čisti dobiček v letu 2003 in 2004,**
- **odprodaja nepremičnin,**
- **dokapitalizacija.**

5.4 OBVEZNOSTI PODJETJA IN RAZREDI UPNIKOV V PRISILNI PORAVNAVI

Kratkoročne in dolgoročne obveznosti podjetja znašajo po revidiranih računovodskih izkazih na dan 31.12.2002 *1.257.309 tisoč SIT*. V skladu z ZPPSL (1993, čl. 47, odst. 1) dolžnik v načrtu prisilne poravnave:

1. upnike in njihove terjatve razvršča v razrede glede na pravni in poslovni temelj ter navaja predlog izplačila terjatve (zneske in roke) ter navaja,
2. za katere razrede terjatev se položaj upnikov po potrditvi načrta prisilne poravnave načrta finančne reorganizacije ne spremeni.

Podjetje je svoje obveznosti razvrstilo v tri razrede:

1. *razred ločitvenih in izločitvenih upnikov,*
2. *razred terjatev ostalih upnikov podjetja, ki se poplačajo 20% v enem letu od pravnomočnosti sklepa o potrjeni prisilni poravnavi,*
3. *razred terjatev dolžnikov, ki konvertirajo svoje terjatve v kapital.*

Pri tem je potrebno poudariti, da se v skladu z ZPPSL (1993, čl. 47, odst. 1), položaj upnikov 1. razreda tudi po pravnomočnem sklepu o prisilni poravnavi ne spremeni, terjatve iz 2. razreda

bodo poplačane skladno z zakonsko predvidenimi možnostmi načina poplačila, terjatve upnikov 3. razreda bodo konvertirane v kapital.

Tabela 10: Rekapitulacija upnikov

RAZVRSITEV UPNIKOV	POPLAČILO			SKUPAJ POPLAČILO
	Skupaj	100%	20%	
Razred 1:	136.587.754,70	136.587.754,70		136.587.754,70
Razred 2:	814.594.720,64		162.918.944,13	162.918.944,13
Razred 3:	161.692.706,62			
Skupaj	1.112.875.181,96	136.587.754,70	162.918.944,13	299.506.698,83

Vir: Načrt finančne reorganizacije 2003.

5.5 RAZREDI UPNIKOV IN PREDVIDEN NAČIN POPLAČILA

1. razred terjatev vključujejo **terjatve ločitvenih in izločitvenih upnikov** (ZPPSL, 1993, čl. 60, odst. 2). V ta razred so vključene terjatve ločitvenih upnikov, ki jih imajo do podjetja banke in so zavarovane s hipoteko na premoženju. Terjatve zavarovane s hipoteko znašajo skupaj 207.511 tisoč SIT in se zmanjšajo za 78.633 tisoč SIT, za kolikor presega vrednost hipoteke na Dijaškem domu prodajno vrednost objekta. Izločitveni upniki imajo terjatve v višini 7.770 tisoč SIT in so uvrščeni v ta razred, ker imajo pravico na stvarih, dokler to niso v celoti poplačane.

Tabela 11: Seznam izločitvenih upnikov

ZAP.ŠT.:	NAZIV	SKUPAJ
1.	DREMŠAK ALOJZ	574.830,44
2.	DREMŠAK ANGELA SEVNICA	1.022.940,80
3.	PERT GmbH AUSTRIA	6.172.460,03
	SKUPAJ	7.770.231,27

Vir: Načrt finančne reorganizacije 2003.

2. razred terjatev ostalih upnikov vključujejo vse **ostale terjatve, ki niso uvrščene v prvi razred** (ZPPSL, 1993, čl. 48). Dolžnik bo v skladu z ZPPSL poplačal 20% terjatev tega razreda v nominalni višini v roku enega leta od pravnomočnosti sklepa o potrjeni prisilni poravnavi.

3. razred **terjatev dolžnikov, ki konvertirajo svoje terjatve v kapital.**

V ta razred so vključene terjatve do dobaviteljev v višini 91.689 tisoč SIT, ki bodo svoje terjatve konvertirali v lastniške deleže po opravljeni potrjeni prisilni poravnavi in 70.003 tisoč SIT kredita danega v času prisilne poravnave, ki se tudi v celoti konvertira.

Tabela 12: Seznam upnikov, ki konverirajo terjatve v lastniški delež (v SIT)

UPNIK	VRSTA TERJATVE	ZNESEK KONVERZIJI	ZNESEK ZA GLASOVANJE	FAKTOR	GLASOVI
VGP Novo mesto d.d.	Konverzija	12.333.666,86	12.333.666,86	2,5	30.834.167,15
MINERVO d.d. Ljubljana	Konverzija	7.580.737,40	7.580.737,40	2,5	18.951.843,50
Deželan Jože	Konverzija	14.283.642,00	14.283.642,00	2,5	35.709.105,00
TIMI Krško gradbeništvo d.o.o.	Konverzija	3.112.122,87	3.112.122,87	2,5	7.780.307,18
	Konverzija	33.863.163,25	33.863.163,25	2,5	84.657.908,13
	Konverzija	16.449.324,40	16.449.324,40	2,5	41.123.311,00
	Konverzija	626.273,02	626.273,02	2,5	1.565.682,55
	Konverzija	3.440.542,82	3.440.542,82	2,5	8.601.357,05
	Kredit	70.003.234,00	70.003.234,00	8	560.025.872,00
SKUPAJ			161.692.706,62		789.249.553,55

Vir: Načrt finančne reorganizacije 2003.

5.6 NAČRT FINANČNE REORGANIZACIJE

Prisilna poravnava in s tem finančna reorganizacija je nujno potrebna metoda, ki omogoča poplačila upnikov v skladu z ZPPSL (1993) in uspešno dolgoročno poslovanje podjetja SGP Posavje Sevnica d.d.. Načrt finančne reorganizacije je narejen na podlagi oblikovanih razredov upnikov in njihovih terjatev ter rokov poplačila posameznih razredov.

Predvideni viri za poplačilo upnikov so predvsem naslednji:

a) Čisti dobiček v letu 2003 in 2004

Na podlagi projekcije izkaza poslovnega izida, ki je priložena v načrtu finančne reorganizacije, je razvidno pozitivno poslovanje v letih 2003 in 2004. Glede na leto 2002, ki se je končalo z negativnim poslovnim rezultatom, so za poslovanje v prihodnjih letih predvidene spremembe, ki se bodo pozitivno odrazile v poslovanju podjetja.

Pri projekciji prihodkov je predviden obseg le-teh v letu 2003 v nekoliko nižjem obsegu kot v preteklem letu, medtem ko za leto 2004 predvideno povečanje na 1.400 tisoč SIT temelji na bodočem poslovnem sodelovanju z družbo Beograd d.d., gradbeništvo - trgovina - inženiring Novo mesto.

Z reorganizacijo je predvideno zmanjšanje števila zaposlenih, kar bo znižalo stroške plač, ki so glede na obseg del prekomerno obremenjevali poslovanje v preteklem letu. Med stroške leta 2003 so vključene tudi odpravnine za delavce, ki jim v letu 2003 preneha delovno razmerje v višini 15.123 tisoč SIT.

b) Odprodaja nepremičnin

Zaradi preobsežnih kapacitet je v letu 2004 predvidena odprodaja nepremičnin, katerih ocenjena sedanja vrednost na dan prodaje znaša 125.649 tisoč SIT.

c) Povečanje obratnih sredstev

S konvertiranjem terjatev upnikov v kapital bo delno poravnano vplačilo 100 mio SIT osnovnega kapitala, razliko v višini 62 mio SIT pa predstavljajo denarna vplačila v obliki kredita, ki je dan v času prisilne poravnave in predstavlja vložek, ki se konvertira v prisilni poravnavi.

5.7 FINANČNE POSLEDICE PRISILNE PORAVNAVE

Prisilna poravnava je imela s finančnega vidika velik vpliv na podjetje in sicer tako pozitivnega in negativnega.

Pozitivne posledice prisilne poravnave so bile za obravnavano podjetje:

- 80 % odpis obveznosti je pokrival vso izgubo, presežek pa se je izkazal tudi v izrednih prihodkih,
- prekinitev nekaterih izvršb,
- v davčni bilanci podjetje upošteva olajšavo za pokrivanje izgub preteklih let,
- podjetje, ko je bilo v postopku prisilne poravnave, ni plačevalo obresti za obveznosti od dneva začetka postopka, plačevanje se je začelo šele po sprejeti prisilni poravnavi,
- podjetje je imelo pravico zaključiti oz. odpovedati že sklenjene pogodbe o poslovanju zaradi razlogov začetka prisilne poravnave. S tem je bilo omogočeno, da se je družba izognila nedobičkonosnim poslom brez večjih pravnih posledic.

Negativnih posledic pa je bilo za podjetje SGP Posavje Sevnica d.d. veliko več in sicer:

- izguba zaupanja dobaviteljev, posojilodajalcev, zaposlenih,
- sprememba lastništva; nekateri upniki so konvertirali svoje terjatve v deleže,
- sprememba pravnoorganizacijske oblike; iz d.d. se je podjetje preoblikovalo v d.o.o.,
- upad ugleda v okolju zaradi nastalih težav,
- izguba poslov,
- zmanjšanje števila zaposlenih in s tem posledično povečanje stroškov dela zaradi odpravnin,
- prodaja nepremičnin, zgradb in tudi nekatere opreme,
- izguba dobrega kadra.

6 SKLEP

Prisilna poravnava je postopek, ki naj bi preprečil, da bi zaradi insolvence prišlo do propada podjetja. Osnovni namen podjetja je dolgoročno stabilno poslovanje, posledično pa tudi poplačevanje preteklih obveznosti. Če je primarni interes poplačilo upnikov, potem je stečaj najprimernejša rešitev in v tem primeru uzakonjeni instrumentarij prisilne poravnave nima smisla.

S pomočjo postopka prisilne poravnave želi podjetje doseči dolgoročno povečanje vrednosti enote kapitala in na osnovi tega optimalno kapitalsko ustreznost, ki naj se kaže predvsem v zagotovitvi optimalne višine obratnega kapitala. Vse to pa je predpogoj in osnovno poslanstvo uporabe prisilne poravnave, ki naj poleg stabilizacije dolžnika zagotovi tudi ustrezno poplačilo upnikov.

Celovita prenova poslovanja podjetja naj se začne s celovito prenovo podjetja. Prenovljeno podjetje bo namreč lažje zagotovilo prenovljeno poslovanje. To pa ima več možnosti zagotoviti višjo ceno enote lastniškega kapitala na dolgi rok.

Prisilna poravnava je zgolj ena od stopenj v zdravljenju podjetja, ki še ne zagotavlja njegovega prihodnjega pozitivnega poslovanja, vendar jo je, da bi lahko izpeljali tudi druge stopnje reševanja krize, nujno potrebno izpeljati. Vsekakor velja pravilo, da se splača s postopkom prisilne poravnave poskusiti še pred vložitvijo predloga za uvedbo stečaja.

Podjetje SGP Posavje Sevnica d.d. je uspešno izpeljalo prisilno poravnavo in poplačalo vse obveznosti na dan 11.06.2004. Vodstvu podjetja pa tudi po uspešno izpeljani prisilni poravnavi ni uspelo odpraviti vzroke, ki so pripeljali podjetje do velike izgube in posledično tudi do prisilne poravnave.

Podjetje ni oblikovalo razvojne strategije, ni povečalo prodaje, ni vlagalo v posodabljanje opreme, v kadre. Vse to je botrovalo k temu, da je visokostrokovni kader odhajal iz podjetja. Kmalu po potrjeni prisilni poravnavi je podjetje ostalo takorekoč skoraj brez kadrov za opravljanje svoje primarne dejavnosti, kajti vso gradbeno operativo so v večini predstavljali invalidi in zaščitene kategorije delavcev.

Pol leta pred predvidenim poplačilom obveznosti iz prisilne poravnave, se je v podjetju zamenjala lastniška struktura in sicer je podjetje kupila priznana in velika firma, katere namen je bil zmanjšanje konkurence, saj je podjetje SGP Posavje Sevnica d.d. konkuriralo na javnih razpisih predvsem z vidika nižje cene.

V obravnavanem primeru podjetje ni bilo primerno sanirano, kljub uspešno izpeljani prisilni poravnavi. Razlog za to tiči predvsem v podjetju samem, saj ni imelo izoblikovane vizije o dolgoročnem obstoju podjetja. Podjetje je od septembra 2004 v likvidacijskem postopku.

Na podlagi konkretnega primera menim, da bi bil stečajni postopek mnogo boljša rešitev.

LITERATURA

- 1 Dubrovski Drago: Krizni management in prestrukturiranje podjetja. Koper : Visoka šola za management Koper, 1998. 142 str.
- 2 Dubrovski Drago: Sprememba osnovnega kapitala v prisilni poravnavi – drugačno mnenje. Pravna praksa, Ljubljana, 29(2000), 481, str. 12-13.
- 3 Hočevar Marko, Igličar Aleksander: Osnove računovodstva. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2001. 469 str.
- 4 Igličar Aleksander, Hočevar Marko: Računovodstvo za managerje. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1997. 423 str.
- 5 Ivanjko Šime, Kocbek Marijan: Pravo družb. Statusno gospodarsko pravo. Ljubljana : Uradni list RS, 2001. 607 str.
- 6 Plavšak Nina, Prelič Saša, Bergant Živko: Zakon o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji s komentarjem, Zakon o finančnem poslovanju podjetij s komentarjem. Ljubljana: Gospodarski Vestnik, 2000. 1165 str.
- 7 Plavšak Nina: Zakon o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji s komentarjem. Ljubljana : Gospodarski Vestnik, 1997. 557 str.
- 8 Prelič Saša: Stečajno pravo. Maribor : Pravna fakulteta, 1999. 198 str.
- 9 Prelič Saša: Sprememba osnovnega kapitala v prisilni poravnavi. Pravna praksa, Ljubljana, 26(2000), 478, str. 8-11.
- 10 Puharič Krešo: Gospodarsko pravo z osnovami prava. Ljubljana : Uradni list RS, 2004. 369 str.
- 11 Pučko Daniel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1992. 344 str.
- 12 Pučko Danijel: Strateško upravljanje. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 390 str.
- 13 Šinkovec Janez, Škerget Drago: Zakon o finančnem poslovanju z uvodnimi pojasnili in Zakon o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji s komentarjem. Ljubljana : Založniška hiša Primath, 1999. 493 str.
- 14 Turk Ivan, Kavčič Slavka, Koželj Slavko: Finančno računovodstvo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 841 str.
- 15 Turk Ivan, Kavčič Slavka, Kokotec Novak Majda: Poslovodno računovodstvo. Ljubljana : Slovenski inštitut za revizijo, 2003. 854 str.
- 16 Weston Fred J., Copeland Thomas E.: Managerial Finance. 9. izdaja. Fort Worth : The Dryden press, 1992. 1182 str.

VIRI

- 1 Gospodarska zbornica Slovenije: Podatkovna baza slovenskih izvoznikov SLOEXPORT. [URL: <http://www.gzs.si/sloexport/default.asp?MenuID=305&Menu=Prenehanje%20gospodarskih%20dru%C5%BEb#stečaj>], 14.02.2004.
- 2 Interna gradiva podjetja SGP Posavje Sevnica d.d.
- 3 Slovenski računovodski standardi. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev, 2001.
- 4 Zakon o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št.30/93, 29/94).
- 5 Zakon o prisilni poravnavi, likvidaciji in stečaju (Uradni list RS, št. 67/93, 39/97, 52/99).
- 6 Zakon o finančnem poslovanju podjetij (Uradni list RS, št. 32/93).

KAZALO

1	UVOD	1
2	KRIZA PODJETJA	2
2.1	OPREDELITEV KRIZE V PODJETJU	2
2.2	SIMPTOMI IN VZROKI KRIZE V PODJETJU	2
2.3	IZHOD IZ KRIZE IN NJENA REŠITEV	4
2.4	ZDRAVLJENJE KRIZ V PRIMERU PRISILNE PORAVNAVE	5
3	PRISILNA PORAVNAVA	6
3.1	ZAKONSKA PODLAGA PRISILNE PORAVNAVE	6
3.2	ORGANI V POSTOPKU PRISILNE PORAVNAVE.....	6
3.2.1	<i>Poravnalni senat</i>	6
3.2.2	<i>Upravitelj prisilne poravnave</i>	7
3.2.3	<i>Upniški odbor</i>	8
3.3	POSTOPEK PRISILNE PORAVNAVE	9
3.3.1	<i>Uvedba postopka prisilne poravnave</i>	9
3.3.2	<i>Začetek postopka prisilne poravnave</i>	10
3.3.3	<i>Materialno pravne posledice začetka postopka prisilne poravnave</i>	11
3.3.4	<i>Prijava in preizkus terjatev</i>	11
3.4	NAČRT FINANČNE REORGANIZACIJE	12
3.4.1	<i>Metode finančne reorganizacije</i>	13
3.4.2	<i>Predložitev načrta finančne reorganizacije</i>	13
3.4.3	<i>Vsebina načrta finančne reorganizacije</i>	14
3.4.4	<i>Način poplčila terjatev</i>	15
3.4.5	<i>Program prenehanja delovnih razmerij</i>	15
3.5	ODLOČANJE O PRISILNI PORAVNAVI.....	16
3.5.1	<i>Narok za prisilno poravnavo</i>	16
3.5.2	<i>Glasovanje o prisilni poravnavi</i>	17
3.5.3	<i>Potrditev prisilne poravnave</i>	17
3.5.4	<i>Izpolnitev obveznosti iz potrjene prisilne poravnave</i>	18
3.5.5	<i>Razveljavitev potrjene prisilne poravnave</i>	18
3.5.6	<i>Vpisi v register in stroški postopka prisilne poravnave</i>	19
4	PRIMER PODJETJA V PRISILNI PORAVNAVI	19
4.1	PREDSTAVITEV PODJETJA SGP POSAVJE SEVNICA D.D.	19
4.2	VZROKI ZA PRISILNO PORAVNAVO.....	21
4.2.1	<i>Analiza poslovanja</i>	21
4.3	ANALIZA KAZALNIKOV PODJETJA	27
4.4	SKLEPNA OCENA	29
5	NAČRT FINANČNE REORGANIZACIJE	30
5.1	PROJEKCIJA BILANCE STANJA.....	30
5.2	PROJEKCIJA IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA.....	34
5.3	IZBIRA METODE FINANČNE REORGANIZACIJE	36
5.4	OBVEZNOSTI PODJETJA IN RAZREDI UPNIKOV V PRISILNI PORAVNAVI	37
5.5	RAZREDI UPNIKOV IN PREDVIDEN NAČIN POPLAČILA.....	38
5.6	NAČRT FINANČNE REORGANIZACIJE	39
5.7	FINANČNE POSLEDICE PRISILNE PORAVNAVE	40
6	SKLEP	41
	LITERATURA	43
	VIRI	44

PRILOGE

KAZALO PRILOG

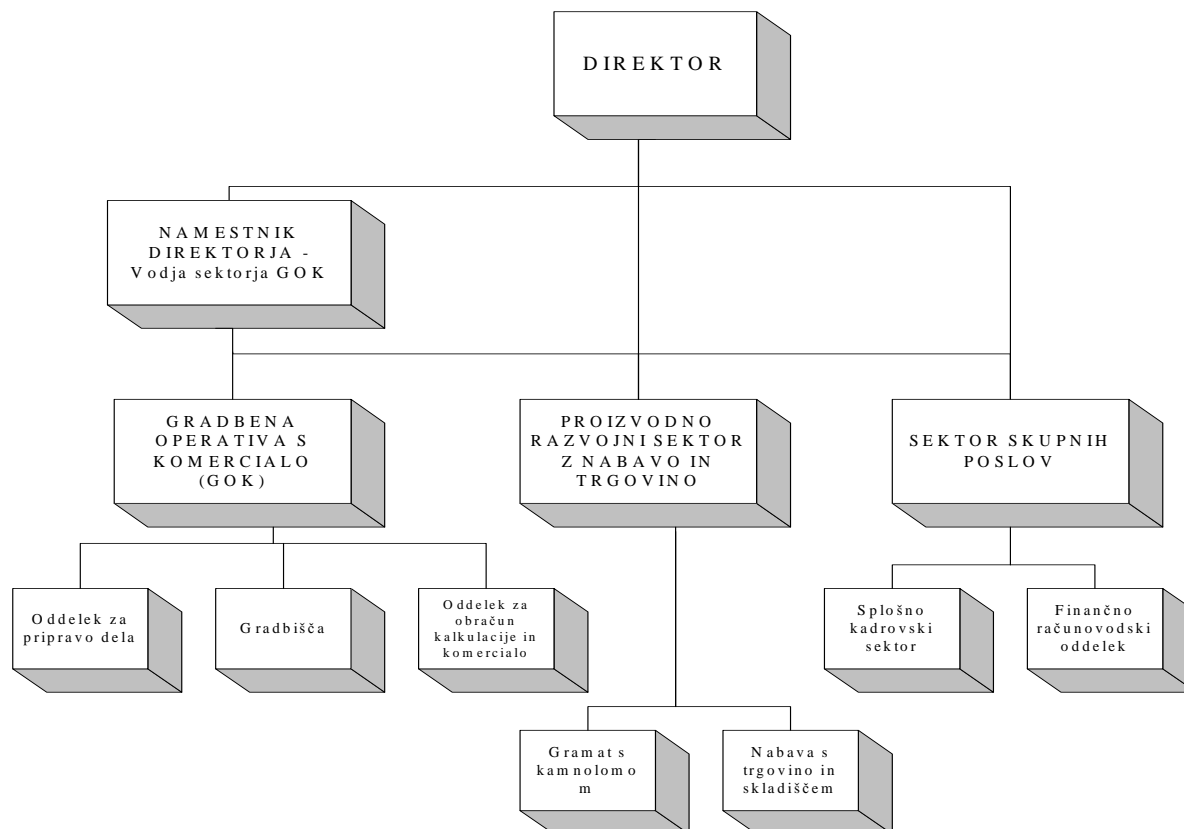
Tabela 1: Reprezentativni podatki podjetja _____	2
Tabela 2: Struktura delovne sile v letu 2002 po priznani in dejanski izobrazbi _____	3
Tabela 3: Obračunska bilanca stanja na dan 31.12.2002 in 31.12.2001 _____	4
Tabela 4: Izkaz poslovnega izida podjetja SGP Posavje Sevnica d.d. za leti 2002 in 2001 ____	6
Tabela 5: Presoja skladnosti naložb in virov financiranja na dan 31.12.2002 in 31.12.2001 __	7
Tabela 6: Izkaz finančnega izida za leti 2002 in 2001 _____	8
Tabela 7: Predračunski izkaz finančnega izida _____	9
Tabela 8: Predračunski izkaz gibanja kapitala _____	10
Slika 1: Organizacijska struktura podjetja.....	2

Tabela 1: Reprezentativni podatki podjetja

REPREZENTATIVNI PODATKI PODJETJA		31.12.2002
ŠTEVILO ZAPOSLENIH		107
SKUPNI PRIHODKI V 000 SIT		1.282.346
PRIHODKI IZ PRODAJE V 000 SIT		1.271.915
KAPITAL V 000 SIT		(376.609)
OSNOVNI KAPITAL V 000 SIT		183.404
STALNA SREDSTVA V 000 SIT		488.303
GIBLJIVA SREDSTVA V 000 SIT		404.753
CELOTNI DOBIČEK/IZGUBA V 000 SIT		(907.344)

Vir: Interni podatki podjetja.

Slika 1: Organizacijska struktura podjetja



Vir: Interni podatki podjetja.

Tabela 2: Struktura delovne sile v letu 2002 po priznani in dejanski izobrazbi

STOPNJA IZOBRAZBE	PRIZNANA IZOBRAZBA	DEJANSKA IZOBRAZBA
	Stanje na dan 31.12.2002	Stanje na dan 31.12.2002
NK	20	28
PU	6	20
PK	33	14
KV	35	32
VK	1	1
SS	5	9
VIŠ	5	1
VIS + ind. pogodbe	2	2
SKUPAJ	107	107

Vir: Interni podatki podjetja.

Tabela 3: Obračunska bilanca stanja na dan 31.12.2002 in 31.12.2001 v 000 SIT

BILANCA STANJA	31.12.2002	STRUKTURA V %	31.12.2001	STRUKTURA V %
SREDSTVA	894.700	100,00	1.393.861	100,00
A.STALNA SREDSTVA	488.303	54,58	669.253	48,01
I.Neopredmetena dolgoročna sredstva	3.260	0,36	3.809	0,27
II.Opredmetena osnovna sredstva	480.904	53,75	655.364	47,02
1.Zemljišča in zgradbe	408.378	45,64	567.102	40,69
a) Zemljišča	166.337	18,59	78.863	5,66
b) Zgradbe	242.041	27,05	488.239	35,03
2.Proizvajalne naprave in stroji	72.526	8,11	85.297	6,12
3.Predujmi za prid. OOS in OOS v grad.	0	0,00	2.965	0,21
III.Dolgoročne finančne naložbe	4.139	0,46	10.080	0,72
Dolgoročne finančne terjatve	4.139	0,46	10.080	0,72
B.GIBLJIVA SREDSTVA	404.753	45,24	723.668	51,92
I.Zaloge	43.068	4,81	51.211	3,67
1.Material	17.119	1,91	18.537	1,33
2.Nedokončana proizvodnja	0	0,00	1.424	0,10
3.Proizvodi in trgovsko blago	9.450	1,06	21.666	1,55
4.Predujmi za zaloge	16.499	1,84	9.584	0,69
II.Poslovne terjatve	353.640	39,53	661.512	47,46
a)Dolgoročne poslovne terjatve	1.442	0,17	69.257	4,97
1.Dolgoročne posl. terjatve do kupcev (stan.kredit)	0	0,00	67.467	4,84
2.Dolgoročne posl. terjatve do drugih	1.442	0,16	1.790	0,13
b)Kratkoročne poslovne terjatve	352.198	39,36	592.255	42,49
1.Kratkoročne posl. terjatve do kupcev	284.994	31,85	498.568	35,77
2.Kratkoročne posl. terjatve do podjetij v skupini	22.435	2,51	15.035	1,08
3.Kratkoročne posl. terjatve do drugih	44.769	5,00	78.652	5,64
III.Kratkoročne finančne naložbe	7.070	0,79	716	0,05
IV.Dobroimetje pri bankah, čeki in gotovina	975	0,11	10.229	0,73
C.Aktivne časovne razmejitev	1.644	0,18	940	0,07

...nadaljevanje tabele št. 3

BILANCA STANJA	31.12.2002	STRUKTURA V %	31.12.2001	STRUKTURA V %
A.KAPITAL	(376.609)	(42,09)	405.848	29,12
I.Vpoklicani kapital	183.404	20,50	183.404	13,16
1.Osnovni kapital	183.404	20,50	183.404	13,16
II.Kapitalske rezerve	0	0,00	0	0,00
III.Rezerve iz dobička	3.746	0,42	1.967	0,14
1.Zakonske rezerve	187	0,02	187	0,01
2.Druga rezerve iz dobička	3.559	0,40	1.780	0,13
IV.Čisti poslovni izid poslovnega leta	(907.344)	(101,41)	1.779	0,13
V.Prevrednotovalni popravki kapitala	343.585	38,40	218.698	15,69
1.Splošni prev. popravek kapitala	218.698	38,40	218.698	15,69
2.Posebni prev. popravki kapitala	124.887	24,44	0	0,00
B.REZERVACIJE	0	0,00	0	0,00
C.FINANČNE IN POSLOVNE OBVEZNOSTI	1.257.309	140,53	969.902	69,58
Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti	1.257.309	140,53	969.902	69,58
1.Kratkoročne finan. obv. do bank	209.523	23,42	176.959	12,70
2.Kratkoročne posl. obv. na podlagi predujmov	7.076	0,79	3.144	0,23
3.Kratkoročne posl. obv. do dobaviteljev	894.848	100,02	740.567	53,13
4.Kratkoročne finan. in posl. obv. do podjetij v skupini	57.252	6,40	16.568	1,19
5.Kratkoročne finan. in posl. obv. do drugih	88.610	9,90	32.664	2,34
Č.PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	14.000	1,56	1.595	0,11

Vir: Interni podatki podjetja.

Tabela 4: Izkaz poslovnega izida podjetja SGP Posavje Sevnica d.d. za leti 2002 in 2001

IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA	LETO 2002	DELEŽ V %	LETO 2001	DELE Ž V %
PRIHODKI	1.282.346	100,00	1.745.021	100,00
ČISTI PRIHODKI IZ PRODAJE	1.271.915	99,19	1.647.497	94,41
SPREMEMBE VREDNOSTI ZALOG PROIZV.				
IN NEDOKONČANE PROIZVODNJE	-8.517	-0,66	-2.175	-0,12
VREDNOST USREDSTVENIH (AKTIVIRANIH) LASTNIH PROIZVODOV IN STORITEV	0	0,00	1.255	0,07
DRUGI POSLOVNI PRIHODKI (S PREVR.PRIH.)	5.717	0,45	4.267	0,24
FINANČNI PRIHODKI IZ DELEŽEV	4	0,00	176	0,01
FINANČNI PRIH. IZ DOLGOROČNIH TERJATEV	202	0,02	13.500	0,77
FINANČNI PRIH.IZ KRATKOROČNIH TERJATEV	6.780	0,53	47.205	2,71
IZREDNI PRIHODKI	6.245	0,49	33.296	1,91
ČISTI DOBICEK ALI IZGUBA	-907.344	-70,76	3.746	0,21
ODHODKI	2.189.690	100,00	1.741.275	100,00
STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV	1.157.806	52,88	1.266.809	72,75
A.NAB. VREDN.PROD. BLAGA IN MATER. IN STROŠKI PORABLJENEGA MATERIALA	276.091	12,61	414.945	23,83
-Nabavna vrednost prodanega blaga	73.093	3,34	222.073	12,75
-Stroški materiala	202.998	9,27	192.872	11,08
B. Stroški storitev	881.715	40,27	851.864	48,92
STROŠKI DELA	354.123	16,17	350.871	20,15
A.Stroški plač	243.520	11,12	267.299	15,35
B.Stroški socialnega in pokojninskega zavarovanja	39.568	1,81	39.579	2,27
C.Drugi stroški	71.035	3,24	43.993	2,53
ODPISI VREDNOSTI	474.004	21,65	58.190	3,34
A.AMORTIZACIJA IN PREV. POSL.ODHODKI PRI NEOPREDM. IN OPREDMETENIH OS	318.629	14,55	53.519	3,07
B.PREV. POSL.ODH.PRI OBRATNIH SREDSTVIH	155.375	7,10	4.671	0,27
DRUGI POSLOVNI ODHODKI	11.377	0,52	5.569	0,32
FINANČNI ODH.ZA ODPISE DOLG. IN KRATK. FINAN. NALOŽB	0	0,00	4.589	0,26
FINANČNI ODH.ZA OBRESTI IN IZ DRUGIH OBV.	79.422	3,63	22.067	1,27
IZREDNI ODHODKI	112.958	5,16	33.180	1,91

Vir: Interni podatki podjetja SGP Posavje Sevnica d.o.o.

Tabela 5: Presoja skladnosti naložb in virov financiranja na dan 31.12.2002 in 31.12.2001 v 000 SIT

		2002		2001	
NALOŽBE	VIRI	NALOŽBE	VIRI	NALOŽBE	VIRI
	lastni kapital		(376.609)		405.848
STALNA SREDSTVA	dolgoročne obv.	488.303	0	669.253	16.516
	kratkoročne obv.		864.912		246.889
SKUPAJ		488.303	488.303	669.253	669.253
	lastni kapital		0		0
ZALOGE	dolgoročne obv.	43.068	0	51.211	0
	kratkoročne obv.		43.068		51.211
SKUPAJ		43.068	43.068	51.211	51.211
	lastni kapital				0
OBRATNE NALOŽBE	dolgoročne obv.	(363.329)	0	673.397	0
	kratkoročne obv.		(363.329)		673.397
SKUPAJ		(363.329)	(363.329)	673.397	673.397
VSE SKUPAJ		894.700	894.700	1.393.861	1.393.861

Vir: Načrt finančne reorganizacije 2003.

Tabela 6: Izkaz finančnega izida za leti 2002 in 2001 v 000 SIT

IZKAZ FINANČNEGA IZIDA	31.12.2002	31.12.2001
A. FINANČNI TOKOVI PRI POSLOVANJU		
a. Pritoki pri poslovanju	1.431.489	1.548.024
Poslovni prihodki	1.273.451	1.747.196
Izredni prihodki, ki se nanašajo na poslovanje	6.245	0
Začetne manj končne poslovne terjatve	152.497	-199.172
Začetne manj končne aktivne časovne razmejitev	-704	0
b. Odtoki pri poslovanju	-1.379.295	-1.593.036
Poslovni odhodki brez amortizacije in dolgoročnih rezervacij	-1.531.823	-1.700.832
Izredni odhodki, ki se nanašajo na poslovanje	-112.958	0
Končne manj začetne zaloge	8.143	2.487
Začetni manj končni poslovni dolgovi	244.938	105.309
Začetne manj končne pasivne časovne razmejitev	12.405	0
c. Pribitek pritokov pri poslovanju	52.194	-45.012
B. FINANČNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU		
A. Pritoki pri naložbenju	6.986	26.178
Finančni prihodki, ki se nanašajo na naložbenje (razen za prev.)	6.986	0
Zmanjšanje opredmetenih OS	0	26.178
b. Odtoki pri naložbenju	-19.146	-12.721
Povečanje opredmetenih osnovnih sredstev (razen za prev.)	-18.733	-3.809
Pobotano povečanje dolg. finančnih naložb (razen za prev.)	5.941	-8.196
Pobotano povečanje krat. finančnih naložb (razen za prev.)	-6.354	-716
c. Prebitok pritokov pri naložbenju	-12.160	13.457
č. Prebitok pritokov pri poslovanju in naložbenju	40.034	-31.555
C. FINANČNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU		
a. Pritoki pri financiranju	30.134	80.700
Povečanje kapitala	0	80.700
Pobotano povečanje dolg. finančnih naložb (razen za prev.)	-2.430	0
Pobotano povečanje krat. finančnih naložb (razen za prev.)	32.564	0
b. Odtoki pri financiranju	-79.422	-39.117
Finančni odhodki, ki se nanašajo na financiranje (razen za prev.)	-79.422	-39.117
c. Prebitok pritokov pri financiranju	-49.288	41.583
č. Celotni pribitek pritokov oz. odtokov	-9.254	10.028
Č. KONČNO STANJE DENARNIH SREDSTEV IN NJIHOVIH USTREZNIKOV		
	975	10.229
Finančni izid v obdobju	-9.254	10.028
Začetno stanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov	10.229	201

Vir: Interni podatki podjetja.

Tabela 7: Predračunski izkaz finančnega izida v 000 SIT

PREDRAČUNSKI IZKAZ FINANČNEGA IZIDA	DO 06.01.2003 PLAN	2003 PLAN	2004 PLAN
FINANČNI TOKOVI PRI POSLOVANJU			
Pritoki pri poslovanju	651.676	106.509	16.943
Dobiček pred obdavčitvijo	0	2.000	20.000
Amortizacija	0	33.899	32.821
Začetne manj končne poslovne terjatve	0	70.040	(35.700)
Začetne manj končne aktivne časovne razmejitev	0	570	(179)
Odtoki pri poslovanju	709.165	139.806	166.699
Končne manj začetne zaloge	0	(18.289)	9.310
Začetni manj končni poslovni dolgovi	709.165	145.595	157.639
Začetne manj končne pasivne časovne razmejitev	0	12.500	(250)
PREBITEK PRITOKOV PRI POSLOVANJU	(57.489)	(33.297)	(149.757)
FINANČNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU			
Pritoki pri naložbenju	0	129	149.910
Pobotano zmanjšanje opredmetenih osnovnih sredstev	0	0	125.649
Pobotano zmanjšanje dolgoročnih finančnih naložb	0	129	0
Pobotano zmanjšanje kratkoročnih finančnih naložb	0	0	24.261
Odtoki pri naložbenju	104.204	181.586	0
Pobotano povečanje kratkoročnih finančnih naložb	104.204	181.586	0
Prebitek pritokov pri naložbenju	(104.204)	(181.457)	149.910
PREBITEK PRITOKOV PRI POSLOVANJU IN NALOŽBENJU	(161.693)	(214.754)	153
FINANČNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU			
Pritoki pri financiranju	161.693	424.222	0
Povečanje kapitala	161.693	118.964	0
Pobotano povečanje dolg.finančnih dolgov	0	305.258	0
Odtoki pri financiranju	0	209.523	0
Pobotano zmanjšanje kratkoročnih finančnih dolgov	0	209.523	0
Prebitek pritokov pri financiranju	161.693	214.699	0
CELOTNI PREBITEK PRITOKOV V OBRAČUNSKEM OBDOBJU	0	(55)	153
Končno stanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov	975	920	1.073
Finančni izid v obdobju	0	(55)	153
Začetno stanje denarnih sredstev in njihovih ustreznikov	975	975	920

Vir: Načrt finančne reorganizacije 2003.

Tabela 8: Predračunski izkaz gibanja kapitala v 000 SIT

PREDRAČUNSKI IZKAZ GIBANJA KAPITALA	2002 REALIZACIJA	DO 06.01.2003 PLAN	2003 PLAN	2004 PLAN
<i>KAPITAL</i>	<i>(376.609)</i>	<i>436.760</i>	<i>555.396</i>	<i>573.128</i>
Kapital navadnih delničarjev	(376.609)	436.760	555.396	573.128
Vpoklicani kapital	183.404	100.000	100.000	100.000
Kapitalske rezerve	0	61.693	61.693	61.693
Rezerve iz dobička	3.746	150.180	269.144	269.144
Zakonske rezerve	187	0	0	0
Rezerve za lastne deleže	0	0	0	0
Statutarne rezerve	0	0	0	0
Druge rezerve iz dobička	3.559	150.180	269.144	269.144
Preneseni čisti poslovni izid				
Stanje na začetku obdobja	1.780	0	0	0
Sprememba v rezervah	0	0	0	0
Prerazporeditev čistega dobička poslovnega leta	1.780	0	0	2.000
Stanje na koncu obdobja	0	0	0	2.000
Čisti poslovni izid poslovnega leta	(907.344)	0	2.000	20.000
Prev. popravki kapitala	343.585	124.887	122.559	120.291
Splošni prev.popravek kapitala	218.698	0	0	0
Posebni prev.popravek kapitala	124.887	124.887	122.559	120.291
Zemljišča	78.361	78.361	78.361	78.361
Zgradbe	43.585	43.585	41.257	38.989
Proizvajalne naprave in stroji	2.941	2.941	2.941	2.941

Vir: Načrt finančne reorganizacije 2003.